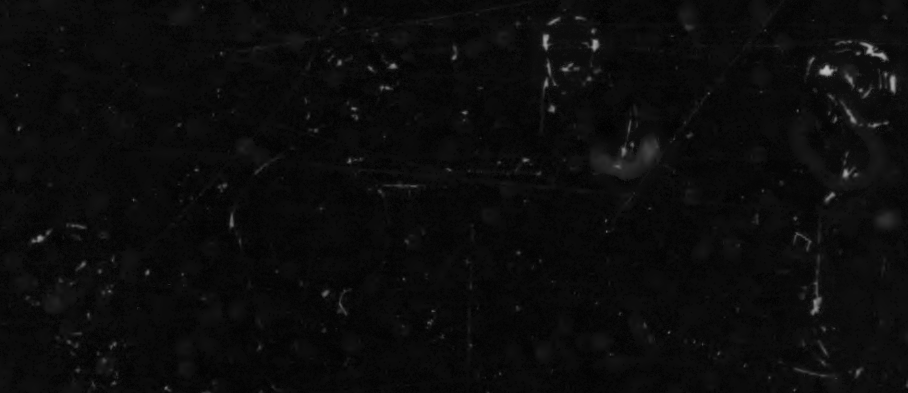
Community Kit for the development of an Adult Diversion Program



Solicitor General Canada
Solliciteur général Canada

Solicitor General Canada | Solliciteur général Canada

COMMUNITY KIT FOR THE DEVELOPMENT OF AN ADULT DIVERSION PROGRAM

Produced by the Communication Division,
Ministry of the Solicitor General, 1979

© Minister of Supply and Services Canada 1979

FOREWORD

The purpose of this kit is:

To help communities develop projects which can be used by their justice officials as an alternative to court;

To engage communities in the development and management of alternative responses to the illegal behaviour of adults.

Technical assistance in the use of this kit is available.

Inquiries regarding assistance can be directed to:

National Consultant, Diversion,
Ottawa, K1A 0P8
613 995-2507

Regional and Associate Regional Consultants

In the Atlantic Region:
Ministry of the Solicitor General,
5th Floor, Terminal Plaza Bldg.
1222 Main Street,
Moncton, New Brunswick.
E1C 1H0
506 858-2971

In Ontario:
Ministry of the Solicitor General,
Room 604,
Sir William Mulock Bldg.,
241 Jarvis Street,
Toronto, Ontario.
M5B 2C3
416 369-2381, 369-2382

In Quebec:
Ministry of the Solicitor General,
Suite 201,
666 Sherbrooke West,
Montreal, Quebec.
H3A 1E7
514 283-7362, 283-7438

In the Prairie Region:
Ministry of the Solicitor General,
Box 9223,
2002 Quebec Avenue,
Saskatoon, Saskatchewan.
S7K 3X5
306 665-4262

In British Columbia:
Ministry of the Solicitor General,
747 Bute Street
Vancouver, British Columbia
V6E 1Y2
604 544-6070

TABLE OF CONTENTS

I	Diversion	1
II	Issues in Project Development	3
III	Plan for Project Development	9
IV	Information & Consultant Resources	19
V	Staffing & Staff Training	25
VI	Information Needs and Project Monitoring	30
VII	Sample Outline of Funding Proposal	40
VIII	Inventory of Existing Projects & Contact Persons	46
IX	Bibliography	54

Diversion

SECTION I

DIVERSION

Diversion is an alternative to court processing. It is a formal procedure, visible and publicly accountable, of referring offenders who are usually dealt with in court to an alternative community-based program, where a voluntary settlement of the offence is developed with the victim and community.

The long-term objective of diversion programs is to involve local communities and individual citizens in the development and management of these community-based alternative programs.

The short-term objective of each diversion agreement is reconciliation--the restoration of harmony between the victim, the offender and the community.

Diversion programs use a specific process to achieve their long-term and short-term objectives. The process specific to diversion is mediation--an intervention to promote reconciliation, settlement or compromise.

Adult diversion programs facilitate two types of voluntary settlements as an outcome of the mediation process: Community Service settlements and Compensation to the Victim settlements.

The first type of settlement is Community Service whereby the offender voluntarily undertakes to do a specific amount of work, without pay, for the community. This type of settlement is developed for victimless offences

or when the victim of an offence prefers that voluntary work be done for the community rather than directly for the victim. This type of settlement is based on the responsibility principle--that offenders are capable of and should take responsibility for the consequences of their behaviour. The responsibility principle also requires that the offender be actively involved in negotiating a plan to compensate the community for the cost of dealing with his or her offence behaviour. This principle further requires that the offender give some personal time and energy, in the form of work, which is beneficial to both the offender and to the community.

The second type of settlement facilitated by mediation is a Compensation to the Victim settlement. In this instance the offender voluntarily undertakes to compensate the victim through the payment of a sum of money (earned by the offender) or by doing a specific amount of voluntary work for the victim. This type of settlement is also based on the responsibility principle.

An additional service often offered by Diversion projects is referral. Either in the process of developing Community Service and Compensation to Victim settlements or in a deliberate process of social assessment, diversion programs and offenders and their families may identify areas of personal or social stress for the offender which require direct service resources beyond the mandate or capacity of the diversion program. In these instances, the diversion program identifies agencies in the community where these resources are available and links the offender to these resources through referral.

SECTION II

ISSUES IN PROJECT DEVELOPMENT

1. Should offenders or offences be diverted?

On what basis should a person be diverted? If you decide to divert people on an individual basis, there may be a danger that only courteous, neatly-dressed, or possibly "middle class" offenders may be considered for diversion, depending on individual biases.

Furthermore, if one person is diverted for a $1.49 theft, and another person is prosecuted--is that not a violation of the basic concept of "equality before the law"?

On the other hand, however, if a decision to divert is based entirely on types of offence, e.g., all first offence thefts under $200.00 or shoplifting, this may be an usurption of the legislative process whereby elected representatives decide what is criminal and what is not. From this arises the issue of whether the community should be responsible for the redefinition of behaviour from criminal to problematic.

At present each diversion program has its own specific criteria as to who is to be diverted. Guidelines differ for each community. The emphasis in some programs is on specific type of offence, e.g., Hamilton, Ontario has proposed a program to deal with first-offender shoplifters. Other programs aim at a

specific type of offender rather than a specific offence, e.g., target groups of all people aged 17 - 19 years who commit minor offences for the first time.

Although eligibility criteria differ from program to program, there is an important underlying principle to be considered in the course of project development. The important principle is the visibility to the candidate, to the victim and to the community of the criteria upon which decisions to divert are made. By writing the criteria for inclusion in a diversion program, for exclusion from a diversion program, and the criteria for a diversion agency not accepting a person who has been referred, the entire diversion procedure becomes visible and publicly accountable. Universal and fair access to the diversion option is also ensured.

2. The Accused's Right to Due Process

Certain safeguards must be built into any diversion program to protect the rights of an accused. Even if the program is pre-charge, the accused should have the right to insist on being taken to court if he feels he is innocent or if he would rather be dealt with through the court process. The accused has a right to insist on any charge against him being proven in court and should not be coerced into diversion through any type of deception or pressure. Safeguards should be built into a program to avoid coercion.

Once the accused has been apprehended or charged, an explanation of diversion procedures should be given and the candidate should be advised of his/her right to consult a lawyer before making a choice between formal court process and the diversion program. Legal counsel can advise the candidate of the probability of a finding of guilt if the case proceeds to court process and of the likely nature of the sentence if found guilty. Counsel can help the candidate determine whether he/she is prepared to accept responsibility for the offence. Counsel further can explain to the offender that diversion is voluntary and that he/she may decide to go to court at any time.

3. Coercive Treatment

The types of voluntary settlements available in diversion are different from most dispositions made for minor offences in the court system. The tendency of diversion programs is to have the offender take an active part in making reparation for his action.

The decisions made in diversion could be far more onerous for the accused than the probable court disposition. For instance, when a participant is required to obtain extensive counselling or to do 60 hours of community service work, this is a greater expectation than to pay a fine or serve any length of time on probation. It is important that adequate information about the program be given to the accused before he is asked to decide upon the course of action he wishes to take.

Generally, coercive treatment has not worked well in other areas of the criminal justice system and there is no real reason for it to be successful in a diversion program. Any emphasis on treatment should be avoided then. The basic aim should be to deal with what an offender did and not to "treat" him.

There is some question as to the amount of intervention which should occur. In many cases, the shock of being apprehended and perhaps charged is quite sufficient to deter an offender from any further breaches of the law. A requirement of overly extensive active reparation could merely create resentment and undue hostility against diversion and the criminal justice system. This should be kept in mind by the person or group deciding upon the type and extent of the program.

4. The Victim's Role in Diversion

Once it is determined that an accused fits the criteria necessary for diversion, the victim of the offence should be informed. The rationale and procedures of the specific diversion program should be explained to him and his choice of diversion or court process requested. Most diversion programs make the consent of the victim a pre-requisite to the acceptance of a specific offender. In this way, justice is done for the victim as well as for the offender. The victim's co-operation is a necessary element of several commonly used methods of intervention and so is an integral part of any process that occurs.

The victim, because of his importance to the resolution of an offence, should be invited to meet personally with the offender, and to participate in the negotiation of a voluntary settlement. The victim's version of the facts and any recommendations the victim may have as to the resolution of the conflict should be elicited, although not given automatic preference. If restitution or service for the victim are considered as settlements, the victim's consent should be obtained and the specifics of time and type of work set out in a contract. If the victim does not wish to have an offender work for him, community service can be substituted.

Before the victim consents to service for him by the offender, he should be warned that he may be held liable if the offender is injured on the victim's property. It is not likely that the offender will sustain an injury, but since the possibility does exist and since most individual victims do have liability insurance, the warning is necessary. Alternative methods of insuring against the liability should be explored by the diversion planning committee.

5. <u>What Standards Should be Followed?</u>

Diversion programs should be as objective as possible. Perhaps a point scale to assess a person's ties to the community is necessary when considering whether a particular community should divert someone. This scale could help achieve uniformity within a province. In addition, objective criteria is needed to insure consistent evaluations which could eventually help eliminate both the problem of biases of decision-makers in diversion projects and the first impressions

offenders give. Review of specific criteria should also be done periodically.

Furthermore, a code of ethics should be developed for diversion workers, stating precisely what is expected of such a worker. For example, a qualified diversion worker should be well equipped to deal with offenders. The worker should be familiar with all resources available; should be neutral; should be responsible for confidentiality; should not use coersive tactics, etc.

A basic set of standards is necessary to ensure a high level of competence and to help the criminal justice system achieve a high degree of credibility and cohesion within the area of diversion.

SECTION III

PLAN FOR PROJECT DEVELOPMENT

PREAMBLE

When planning a project, it is best to keep in mind that formalized adult diversion is a non-traditional approach in the delivery of criminal justice services. In view of this fact, it is important at all points, especially during the developmental stages, to maintain contact with those traditional criminal justice services operating in the community. Attempts should be made to actively involve key criminal justice officials (provincial court judge, police officials, probation personnel) in your planning process, thereby ensuring a co-ordinated delivery of services at the implementation and operational stages.

The long-term objective of diversion programming is to involve local communities and individual citizens in the resolution of minor criminal offences which are normally dealt with in a court of law. In the short term, the objective and expected outcome of reconciliation--the restoration of harmony between the offender and the victim of the offence, and the community. The key to a constructive reconciliation process, lies in the project's ability to promote:

a) PARTICIPATION on the part of all major actors, including individual citizens, victims and offenders, in the project's design, implementation and operation;

b) LEGITIMIZATION of the diversion process itself and of the roles played by all concerned in that process;

c) COMMUNICATION between the project and the criminal justice system and also between the project and the community.

Positive community action generally grows from the ideas and concerns of a few interested individuals. What follows is a guide for the evolution of those ideas and concerns into an effective adult diversion project which actively engages the local community in its administration. It is not intended, nor should it be seen, as a standard formula or blueprint. The process of project development will vary from community to community depending upon the availability of resources, and the individuals involved. These steps are presented as general guidelines to aid in the adaptation of adult diversion projects to those specific community needs.

A. Knowing Your Community

The first step in the developmental process is to become familiar with the criminal justice and social service operations in your community. The approach to criminal justice in this country is not standardized: individual community differences exist and should be recognized when you are developing a diversion plan. In view of this, if there are private agencies (John Howard, Canadian Association for the Prevention of Crime, Elizabeth Fry) active in your area, they may well be the best starting point. It is desirable to discuss your ideas and concerns with them. In the short term, their assistance will help in

directing you to the needed information sources within the criminal justice system. In the long term, early private agency involvement in the developmental process will help greatly in promoting community and individual citizen participation in the diversion project.

After these initial discussions, contact is required with the provincial court officials, the police, the legal aid office, the social service agencies involved in criminal justice services, the probation office and potential clients. Through your discussions attempt to determine:

- the number of police contacts with adults;
- the number of those contacts which result in charges;
- the type of contact or offence leading to charges;
- the ratio of charges laid by the Crown per recommendation made by police that a charge be laid;
- the type of disposition being handed down by the court;
- the options which exist within the community for the handling of adult offenders;
- the major problem areas within the present operation of the system as seen by those delivering the services and by the offenders receiving the services.

From this information you should begin to get a picture of the criminal justice operations in your area. Keep a record of the numerical data collected regarding the number of police/offender contacts, offenders charged, court appearances, types of offenders and the problem areas identified. (For a more detailed outline of information needs, see Section VI.)

B. Evaluating the Need

Following this you are in a position to begin evaluating the need for an adult diversion project in your community; this entails the identification of specific problem areas or types of offences which lend themselves to being dealt with in a constructive manner outside of the formal court process.

With the information obtained in Part A, you are ready to pose and address the following question: Are there adult persons being convicted by the criminal court system in the community whose offences could be dealt with responsibly outside of the formal court process? If the evidence suggests that there is a group, then the need for a diversion project would appear likely. You can continue from here to clarify that need with specific reference to the projected target group. What kinds of offences could be dealt with in a less formalized manner? In defining a target group are there any other considerations, outside of offence types, to be taken into account?

Through evaluating the need for an adult diversion project, project organizers will inevitably be faced with the question: Why an alternative to the present system? When proposing an alternative to what exists, it is important to state clearly, up front, the assumptions behind the proposal. In other words, what is the rationale or philosophy upon which the project is based? To adequately address this issue, a clear picture must be developed of the existing system, the alternative proposed, the differences between that which exists and the alternative, and the rationale for developing the

alternative. In short, there are two interdependent exercises. One exercise is to clarify the rationale for proposing the alternative; the second exercise is to ensure that the operation of the proposed alternative is consistent with the rationale used to develop it.

From here a project model can be developed highlighting:

a) the need for an adult diversion project in the community,

b) the rationale or philosophy upon which the project will be based,

c) the present operation of the criminal justice system,

d) the alternative proposed, including the process from referral to completion, the components and procedures necessary at each step of the process,

e) the differences between the proposed alternative and the present system,

f) the relationship between the proposed project operation and the philosophy of the proposed project, and

g) the benefits to be derived from an effective adult diversion program.

C. Community Feedback

The next step is to take the project model back to the community. Re-contact those people and organizations from Part A. The objective is to obtain feedback in the following areas:

- Are the problems you identified significant to those concerned?
- Have you in fact pinpointed a common concern?
- Is the proposed solution related to the problem source?
- Are your expected results realistically tied to the solution proposed?
- Can these results be monitored?

With the information received from this feedback take another look at the project outline. There may be a need to re-work it. Attempting to predict the source of problem areas and the results of intervention in a system as diverse as criminal justice is not easy. If major difficulties have been identified, perhaps it would be best at this point to directly involve someone from the system or someone who is aware of its operation in the redrafting process. On the other hand, if there appears to be general support for the concept, begin to organize.

D. Steering Committee

The next step is the formation of a steering committee or similar body. Attempts should be made to draw representation for this body from the local criminal justice system, but not at the exclusion of outside people. It is desirable to keep the number small. This is a working group with the function of:

a) Keeping the community and criminal justice agencies in touch with the on-going development of the diversion concept.

b) Re-examining of project outline, problem area, the problem source and the proposed solution with specific attention directed towards potential implementation difficulties.

c) Defining the specific objectives of the program and identifying the target population to be served by the program.

d) Estimating the number of offenders who will go through the diversion process.

e) Identifying staff needs and possible sources of staffing (See Section V).

f) Locating potential funding sources and making initial contact to determine requirements for and scope of funding operations (See Section IV).

g) Drafting the budget (attempt to have someone on the steering committee and Board of Directors who is familiar with budgeting and staffing requirements).

h) Establishing guidelines for program monitoring. What information will project staff and funders need to measure program performance in relation to objectives? How will information be collected? (See Section VI)

i) Examining the possible forms the directing body for the project could take; sub-committee of an existing board of directors, affiliation with existing organization active in the area, an independent board of directors acting in an advisory, governing or program role, or a community-based policy committee for a project staffed by probation, social service or private agency personnel from existing community agencies.

j) Writing the draft proposal (See "Guidelines for Project Submissions" for example, Section VII).

k) Circulating the draft to the criminal justice system, social service agencies and community at large (church groups, school organizations, merchant associations, labour groups, etc.), requesting comments and attendance at general meeting to discuss proposal.

l) Calling a general meeting.

E. General Meeting

The next step is the general meeting with an open discussion of the draft proposal. The general meeting is an opportunity for discussion of any comments received from circulation of the draft and of any questions concerning the diversion project. It is important to do this exercise thoroughly, and provide adequate time to answer any questions and to be sure that both the concept and the proposal are understood by those in attendance. Active community involvement in the diversion process will directly relate to the community's

understanding of the project proposal. It is possible that not all of the issues and concerns can be adequately dealt with in one meeting and that a second meeting may have to be arranged. Having kept minutes of the meeting it is a good idea to circulate the minutes and ask once again for comments and continued participation.

F. Directing Body

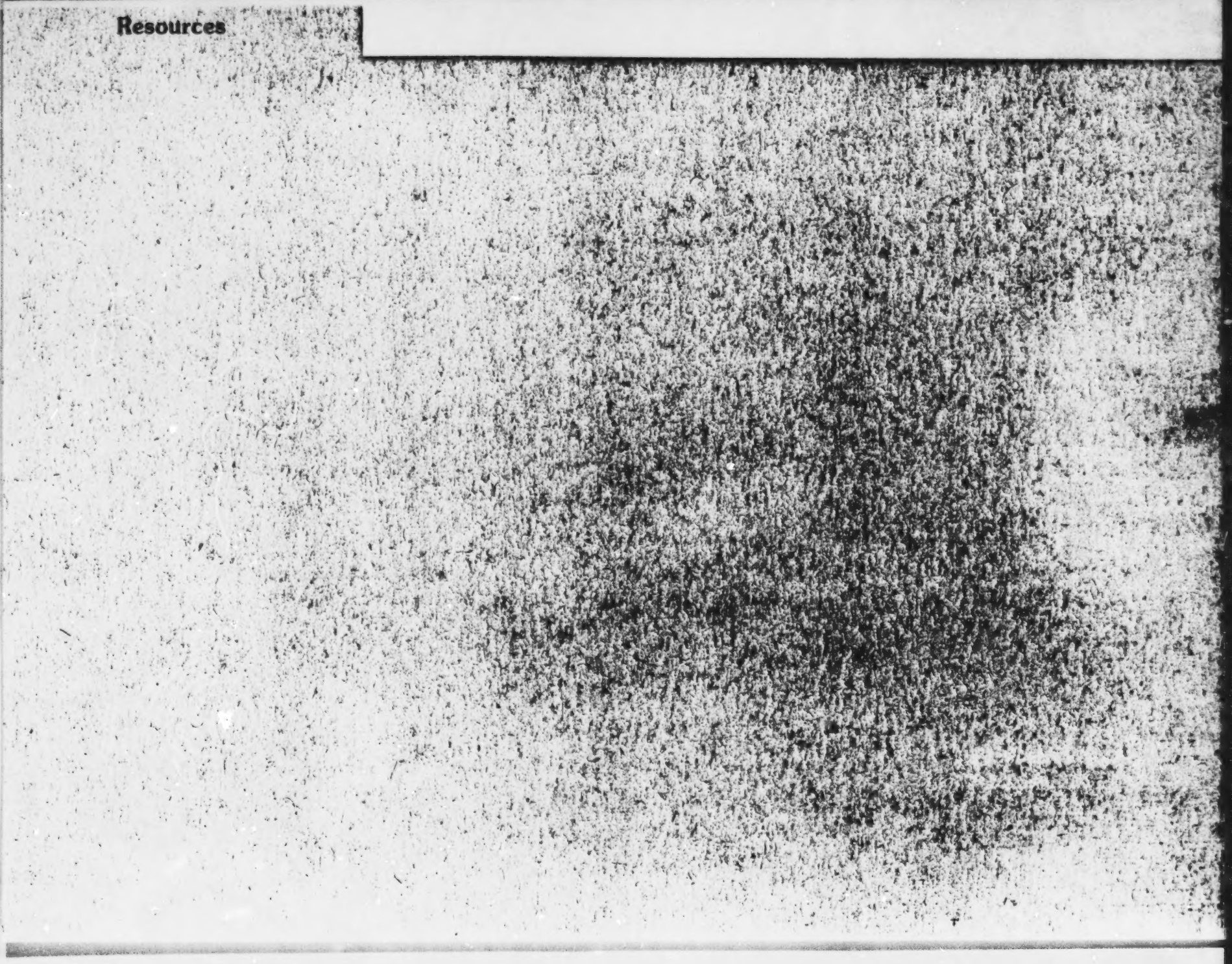
This step is actually a sub-section of the general meeting. After the issues and concerns surrounding the draft proposal have been discussed, decide on the role and structure of the directing body for the project. This having been done, ask for nominations and elect members to this group. The selection of this body should be made with an eye to the implementation and operation of the project and as such should have representation from criminal justice agencies, social service agencies and the general public.

Although the eventual role and form this body takes will depend upon the resources available within individual communities coupled with program and funding requirements, the following general functions can be outlined:

a) Writing the final proposal, if it is necessary, in consultation with community and criminal justice agencies who submitted comments following general meeting. Submission to funders and circulation to community.

b) Preparation for implementation:

- identification of specific tasks to be performed by the board;
- agreement on individual responsibilities;
- maintainance of contact with funding sources;
- establishment of guidelines for staff selection and training (See Section V);
- preparation of monitoring devices (See Section VI);
- shoring up of criminal justice and community liaison channels.



SECTION IV

INFORMATION AND CONSULTANT RESOURCES

This section is not intended as a catalogue of specific information and consultant resources for the diversion concept, but rather as a guide to the process of securing the needed resources for effective project development.

Most of the information and consultant resources needed both in the developmental and operational phases of the diversion project exist within the community. The key is the early identification and involvement of these resources by project organizers, followed by their negotiated reallocation on either a voluntary, part-time or permanent basis, to meet project needs. Always do a thorough search of community resources and organizations before creating new structures or going outside for assistance. The long-term goal of community involvement will not be enhanced if the community's resources are not actively sought during the project's developmental phase.

Prior to the search for and reallocation of existing community resources, project organizers should identify specific need areas. Although these will vary from project to project, some general areas are:

- the definitions of the structure and role of the project's governing or directing body;
- the preparation and submissions of budget proposals;
- the selection and training process for staff;

- the design and operation of the project's information gathering and monitoring mechanism;
- the managing of the office, staff and money;
- the acquisition of physical space.

To meet these needs, you are likely to require the assistance of knowledgeable and experienced persons. Community resource persons have the knowledge and experience needed and should be encouraged and given the opportunity to become actively involved.

The active involvement and reallocation of existing community resources is not without its potential negative aspects. The situation may very well develop so that there is an over-identification of the diversion project with the formal criminal justice system on the part of both staff and the general public. The project staff and the project itself may well be seen as an extension or sub-section of the probation service, the police department or the criminal court. Under such circumstances it becomes difficult to separate the role and objectives of diversion from those of the traditional criminal justice system. As such, the promotion of the diversion concept with regard to community involvement and responsibility becomes tougher. Furthermore, there is the risk that the development and growth of the project, in relation to its originally stated goals, could be sacrificed for the over-all objectives of the supporting agencies. The likelihood of these negative aspects can be limited if the project organizers establish realistic and understandable objectives for project operations and involve key criminal justice officials early

in the developmental process. In this way the premature commitment and acceptance of resources, prior to a clear understanding of the diversion concept and operation, can be avoided.

For a diversion project, the most important resource is the local community. The development of new structures of expertise takes time. Through the involvement and re-allocation of existing resources, the project organizers can speed up this process. The effective use of what already exists will also save the project money. Even more important than the saving of time and money are the long-term benefits to be derived from active community involvement. With community involvement through existing community resources there will develop an increased public understanding of the diversion concept. This understanding will help in preventing the development of a duplication of services in the diversion area due to lack of inter-agency communication. It will further promote future support for the project beyond the traditional limits of criminal justice agencies. If diversion is to ultimately be managed by community-based groups and agencies it must be seen as developing as part of that community and not as a sub-section of the formal criminal justice system.

What follows is a general overview of information and consultant resources which could be of value in both project development and operation.

Criminal justice system: police division, adult probation, correctional centres, provincial court, county court, crown, legal aid.

Private agencies (criminal justice): Elizabeth Fry, St-Leonard's, Canadian Association for the Prevention of Crime, John Howard, Salvation Army.

Social services: social development council, family services, health care centres, employment and training services, city parks and recreation departments, universities and colleges, city officials (staff and elected).

Community services: YM-YWCA, church organizations, youth clubs, local labour unions, Royal Canadian Legion, local service clubs, racial or ethnic organizations.

A National Information Bank on Diversion containing approximately 350 documents is available to project developers. A list of the documents, An Information Resource Package on Diversion, is available upon request from: National Consultant, Diversion, Ottawa, K1A 0P8 (tel. 613 995-2507).

For a specific listing of information and consultation resources in your area, contact the Regional Office of the Consultation Centre and the Provincial and City government departments responsible for the delivery of social services.

Funding

When approaching the question of funding there are a number of issues project organizers need to address. Funding sources, whether government or private, generally define their major areas of interest. The first task is to identify those

which appear to coincide with the project objectives and make contact. In your documentation for funding sources, clearly state your objectives and expected results making sure that they are realistic and consistent with both project operations and community needs. Do not fall into the trap of developing objectives based on the funding organization's criteria; this practice inevitably leads to future problems in evaluation and funding. For more detail on the importance of developing objectives see Section VI.

Funding agencies not only differ in areas of interest they also differ in the scope of their funding, sustaining grants, on-going funding. The issues here are what kind of funding your project needs and the status of your project's operation. If the project is in the developmental stages, organizers would generally be looking towards seed or demonstration funding. This could come from one agency or be shared by a number of agencies; it could be government money, private money or a combination of both. Keep in mind that this type of funding is usually for a prescribed period of time, and other sources will eventually be needed. If the project has been in operation for a while its success at "community involvement" in its operation may very well be the key to the project's future. At this stage project staff will be looking towards community support such as the United Way, individual donations, fee for service arrangements with cooperating agencies or corporate donations. Municipal governments also give on-going funding to projects which have demonstrated strong community support and involvement. Some provincial Ministries also provide sustaining grants on a similar basis.

Fund raising is a skill and as was mentioned in Section III, organizers should attempt to actively involve someone from the local community who is familiar with funding operations in the project's development.

For a detailed listing of funding sources see "Guide to Foundations and Granting Agencies" produced by the Association of Universities and Colleges of Canada. It was completed and released in the fall of 1978.
This Association published similar guides in: 1967 "Canadian Agencies", and in 1973 "A Canadian Directory to Foundations and Other Granting Agencies".

Included in the Directory is a listing of both private and government funding sources along with a description of the agencies' major areas of interest, scope of their funding practices and contact persons. These guides can be found at any university or college library and some public libraries. If you have difficulty locating a copy, contact the local Association Office or write to:

Association of Colleges and Universities of Canada
151 Slater Street
Ottawa, Ontario
(613) 563-3562

Also see Section VIII for an inventory of existing projects and contact persons.

SECTION V

STAFFING AND STAFF TRAINING

Staffing

The issues of staff requirements and training must be addressed in the planning stages of program development. Although the approach to these issues will vary from project to project, depending upon program objectives and source of staff recruitment, general guidelines can be developed.

To project your staff requirements, examine the data you have collected on criminal justice operations and attempt to estimate the number of cases you expect your program to deal with over a given time period. How long will these people be in the program? How many people do you expect to be active in the process at any given time? Identify each component of the program: operational, administrative, part-time specialists (staff trainer, accountant, etc.), and attempt to estimate the time required for each component and the specific skill needed. From here, develop employment guidelines, with the number of positions needed, the function of the position and when each position should be filled (see page 27 for "Sample determination of staff requirements").

To identify sources of staff recruitment, check the possible options open for staffing including: use of loan personnel from co-operating community or criminal justice agencies, student placements from colleges or universities and community volunteers. When staffing positions, give consideration to the bilingual, bicultural, ethnic, racial, religious and sex make-up of the clientele or community served.

Staff training is an on-going process which should begin prior to the project and continue throughout its operation. The most effective training appears to take place at the project site with outside specialists or program people brought in for specific assistance. Staff training, like staff requirements and selection, will depend upon program objectives and the source of staff recruitment, but general guidelines can be developed.

Training should include:

1) an understanding of the philosophy and principles upon which the diversion concept is based,

2) an understanding of the objectives and operational principles of their specific project,

3) a brief look at the developmental process of the project,

4) a familiarization with the characteristics and background of the target population: why this population was selected,

5) an understanding of the philosophy, policies and practices of the local criminal justice system,

6) an introduction to the operations and relationships of the project with support agencies in the community,

7) the identification and location of resource material relevant to the project operations,

8) an understanding of the monitoring and evaluation methods for the project.

A SAMPLE DETERMINATION OF STAFF REQUIREMENTS

In the sample which follows, the services being planned for are mediation, social assessment, referral, supervision of the diversion agreement, and follow-up.

1. Assumption:

1) A full time staff person works 40 hours a week for 48 weeks of the year.

2) The average time spent by an offender in the project is 90 days.

3) The follow up period after leaving the project is six months.

4) The activity is covered by at least one staff person, eight hours a day, five days a week.

5) Average time required for a mediation session is one hour.

6) Average time required for social assessment interviews is three hours.

7) Average time required to make a referral is 3/4 hour.

8) The estimated number of cases which will require referral is one third of the cases processed.

9) Average time required for supervision of the diversion agreement is 1½ hours.

10) Average time required for follow up after an offender has left the project is two hours.

11) Average administrative and travel time for each case is 14 hours.

12) The intake into the project is estimated at 100 offenders per year.

II. Planning Calculations:

Time required to process one case is:

mediation	=	1 hr.
social assessment	=	3 hrs.
referral - (1/3 of 3/4 hr.)	=	1/4 hr.
supervision of agreement	=	1½ hrs.
follow up	=	2 hrs.
admin. & travel time	=	14 hrs.
		21 3/4 hrs.

Projected Time Requirement for 100 cases = 100 x 21.75 = 2,175 hrs.

Time available from one full time staff = 8 hrs. x 5 days x 48 wks. = 1,920 hrs.

Staff Requirement to process projected intake = 2,175 hrs./1,920 hrs. = 1.1 staff persons

= 1 full time staff

= 1 part time staff working 1/10 of 5 days cf 1/2 day a week.

III From the above, the planners can estimate that the project will need one full time person and one part-time person working either 1/2 day per week or two days per month.

Closing Note:

In any new project the key components are the staff and volunteers. In the long run the project's community support and organization will determine its future. But in the initial phases of operation the enthusiasm and commitment of the staff and volunteers will be what makes the project go. The level of enthusiasm and commitment can be promoted and maintained through the staff's and volunteer's clear understanding of the project philosophy and objectives plus their active participation in those decision-making processes which affect project operations. Attempts should be made to avoid any unnecessary division between the operational and directing personnel.

SECTION VI

INFORMATION NEEDS AND PROJECT MONITORING

In order for the information gathering and monitoring process to be effective, it must be directly tied to the project objectives. There is very little point in gathering information and monitoring project activities if the "end product" of the process is not of benefit to the project's operation. Therefore, the questions of what information is needed, how will it be collected, and for what purpose, should be addressed in the early planning stages of program development. It is at this point when the objectives and structure of the project are under discussion, that a monitoring process whose "end product" is credible and of use to future decision-makers is most likely to be designed. It is also the best point at which to encourage wide participation in the design of the process and at the same time, promote a broader understanding of the benefits to be derived from effective project monitoring.

The initial reaction of most correctional practitioners when approached about the subject of project monitoring is: Why should we spend more time on more paper work? Of what benefit is this new information to either the project or the clients? The key, as was mentioned earlier, is to make the information requested relevant to project operations and move the monitoring process out of the "paper work" category. What follows is a brief outline of the benefit to be derived from an effective monitoring process.

Project monitoring in relation to it's objectives can:

1. Help keep track of the operations, the number of clients, the source of referrals, the decisions made and the outcome of those decisions.

2. Maintain the needed co-ordination between project operations and objectives; is what you are doing what you intended to do?

3. Help program staff in future planning and program improvement; with an accurate record of past operations, it is much easier to identify shifts in client-flow or decision-making and effectively adapt to it.

4. Provide tangible evidence of project operations and areas of effectiveness for the directing body, thereby encouraging a continuation of their informed and active support.

5. Assist the project in its dealings with outside agencies and funding bodies; by having a clear record of objectives and operations towards that end, the project is not as susceptible to outside interpretations of its objectives and level of success.

6. Help the project in identifying its role to the community; a clear picture of what is being done and why will promote both an increase in the community understanding of and participation in project operations.

When the information gathering and monitoring process is ineffective or is viewed as "paper work", the difficulty generally is with the project objectives it is tied to. Listed below are the most common problems in clarifying project objectives (Self-evaluation in Community-Based Residential Centres Volume 1; S. Moyer).

1. Unrealistic Objectives
   Most organizations initially set their objectives too high. Objectives must be realistic and attainable. Consideration must be given to the staff, the clientele, the resources and the expected results of the project.

2. Inconsistent Objectives
   Objectives should be consistent with each other and the basic philosophy of the organization. They must also be consistent with the actual operations of the project.

3. Individual Objectives versus Organizational Objectives
   Objectives must be clearly stated so that individuals involved in the process, staff, community and clients, are aware of what to expect and what is expected of them.

4. The Measurement of Objectives
   Many projects have difficulty making their objectives measurable. They are often stated in vague terms (for example, "reducing adult delinquency") rather than as precise guides to action. It is best to view these imprecise statements as "higher level" objectives and attempt to define from these objectives relating to specific action in working towards that higher level (for example, "reducing the number of offenders appearing in court").

5. Stated versus Operating Objectives

This is generally a problem found in operations that have been running for a while. Projects may change their orientation as they develop, without adjusting or re-evaluating the original stated objectives. This will lead to any assessment of the project based on its stated objectives being unrelated to operations and therefore of little value to staff or clients.

There is no standard method of information gathering and monitoring. Basically what you're after is a process which will produce informed decision-making within the project. It should provide for the decision-makers and other interested parties:

a) a method of assessing project operation in relation to objectives;

b) a clear picture of the diversion process:
   - the number of people involved;
   - the decision making process;
   - the results of those decisions;
   - the changes over time;
   - the projects' influence on the target group, the community and the criminal justice system;
   - the cost reduction, if any, vis-à-vis traditional justice processing (cost per person processed).

Monitoring and Information Needs

A. A picture of the system in which the project will operate, before the project begins its operation.

Specifically:

A record of the number of persons charged and the types of offences they were charged with, for a period covering six or twelve months prior to project operation. If this task is unreasonably onerous, it can be reduced to the same kind of information about the target group which the project plans to divert.

A record of the penalties imposed by the court-during that same time period - upon conviction for an offence which the Project plans to divert.

A record of the rate of new charges of these same court-processed offenders over a specific time period (optimum three years).

A record of ratio of charges layed by the Crown per recommendations made by police that charges be laid.

B. A picture of the system as the project operates and the Diversion project as it operates.

Specifically:

A record of all offences entering the court which fall within the divertible categories of offences.

A record of how many and which eligible offences were excluded by the Crown and the reasons for each exclusion.

A record of the number of candidates who had access to legal counsel before deciding whether to choose the Diversion option.

A record of the number of eligible candidates who chose court process, and their reasons in each case.

A record of the number of candidates who after choosing the Diversion option were excluded by the project and the reasons for each exclusion.

A record of the diversion plans developed -- specifically what were the various options or resources used, and how often was each used?

A record of the completion or non-completion of the diversion plans specific to each option.

A record of the number of participants charged with a new offence while actively involved in a diversion plan; after successfully completing a diversion plan (over a specific time period - optimally three years).

A record of the number of victims involved in the diverted offences; how many of these were contacted; how many of these met with offenders, what reasons were given by each victim for not participating, how many of these became directly involved in the restitution or compensation plan.

A record of the amount of community service work done by program participants and a list of the settings developed by project staff for community service work.

An information form on the social characteristics of each program participant and each participating victim (optional).

An analysis of the data accumulated on information forms as to what social traits in victims and offenders favour or work against non-judicial conflict resolution (optional).

C. Information on the human benefits derived from the diversion process.

Specifically:

A perception study of program participants obtaining data as to the extent the participants see the project as achieving its stated objectives.

A perception study of participating victims obtaining data as to the extent victims see the project as achieving its objectives.

A perception study of police officers whose charges are diverted and the extent to which they see the project as achieving its stated objectives; their assessment of the projects' viability and effectiveness.

An evaluative statement from the Crown.

A list of the social service agencies used by the diversion project indicating how many are in the public and how many in the private sector.

A record of the number of volunteers used by project staff and resource agencies and an identification of various roles played and tasks performed by volunteers.

A survey of the social service agencies which receive referrals from the diversion program re: program objectives, effectiveness and viability.

Comparative data on charge rates by the Crown prior to the program's operation and during the program's operation.

A survey of citizens ascertaining their awareness of, and tolerance of the Diversion project.

D. Data as to the cost per person processed.

Monitoring Information Specifically related to Mediation

Monitoring information that would be of further value to both present and future diversion programs relates directly to the mediation exercise itself. Mediation is a process of interaction between the victim, offender and mediator focused on a specific conflict area. As such the success or failure of that process can not be viewed as hinging solely on the characteristics of the offender and the offence. The victim and mediator must also be taken into account. Since not all conflicts

can be resolved through mediation, it is important that basic data concerning the major actors and the problem areas be maintained. This information will help the project in identifying and responding to the strengths and weaknesses of its present operation, staff requirements and training needs and the characteristics of the major actors and offence types which facilitate effective mediation.

The objective of this monitoring is not to provide justification for limiting the target population but rather to help in adapting program operations to promote more effective mediation. All data collected on the offender and the victim should be obtained voluntarily and contain no specific identifying information.

a) Offender:
age, sex, ethnic or racial background, place of residence, economic status, education, employment, family size, length of time in community, other contacts with criminal justice system, relationship with victim if any.

b) Victim:
age, sex, ethnic or racial background, residence, residence owned or rented, economic status, education, employment, family size, length of time in community, number of past victimizations and action taken, relationship with offender if any.

c) Mediator:
age, sex, ethnic or racial background, education, past employment and experience, length of time in community, past contacts with victim or offender if any.

d) Offence:
type of offence, estimation of loss (economic or time) to victim, level of initial agreement on facts concerning offence between victim and offender, number of similar offences committed in community and number mediated, is this a common offence?

e) Results:
agreement reached, not reached, length of time in mediation, terms of agreement, who suggested the terms, if agreement not reached, reasons; offender withdrawal, victim withdrawal, joint withdrawal. Impressions of mediation process.

f) Follow Up:

has the agreement been lived up to, if not why, what action is being taken, are the victim and offender satisfied with process, would they use mediation in the future?

Funding Brief

SECTION VII

OUTLINE FOR FUNDING PROPOSAL (SAMPLE)

Your Proposal should include:

1. A Title

Your project should have a short and succinct title. This is useful in helping to identify your project or program. Also, it helps the members of your organizations, employees and volunteers develop an identity as an organization or as a group.

2. Table of Contents

This is a very necessary part of your proposal, that will help the reader locate quickly and easily a specific area of your proposal.

3. Summary

This is a very important part of your proposal. Often your summary is the first thing a funding source will read. It should be clear, concise and specific. It should describe in sequence each section of your proposal. The summary should describe who you are, the scope of your project, and the projected costs. It is better to draw up your own summary for a funding source than to rely on their reviewer to interpret the importance of your project in his/her own summary.

4. Introduction

The introduction to your funding proposal should include the following:

a) How your organization got started.
b) How long your organization has been around.
c) Anything unique about the way you got started or the fact your organization offers an innovative and novel service or program.
d) Some of your most significant accomplishments as an organization or, if you are a new organization, some of the significant accomplishments of your board or staff in their previous roles.
e) Your organization goals. Why you were started.
f) How your organization sees the program for which you are applying for funding, in relation to its broader organizational goals. Also give the general background on which you project is based.
g) What support you have received from other organizations and individuals with knowledge and expertise of your organization's program areas (attach letters of endorsement as an appendix to project proposal).

Statement of the Need or the Problem

This section should flow from the previous section of your proposal. In this section you need to do the following:

a) Make a logical connection between your organization's background and the problems and needs with which you propose to work.

b) Support the existence of the problem by evidence. Present relevant statistical data on the area of need you are dealing with; statistics are but one type of support. You may also get advice from groups in your community concerned about the problem, from prospective clients, and from other organizations working in your community, and professionals in the field.

c) Define clearly the problems with which you intend to work. Make sure that what you want to do is workable, for example, that it can be done within a reasonable time, by your organization with a reasonable amount of available resources.

Statement of Project Objectives

This section should include a general statement of the long-term and short-term objectives (goals) of your program. These should be a measurable outcome of your project. If you have clearly defined your problem, then your objectives offer some solution to the problems or some mechanisms for meeting the perceived needs. Your objectives should be well thought out and realistic, as your project is evaluated on the basis of how well your stated objectives were met. Your objectives are clear statements of intent, about the activities of your project.

Project Description (or Methods)

This section should clearly define how you plan to carry out the statements of intent set out in your objectives. A funding source usually needs to know:

a) The methods your project will use to achieve its objectives.

b) Your rationale for the use of the particular methods you have chosen.

c) Your project size. The funding source will want to know the geographic areas which you will be serving. You should provide any relevant demographic data, such as number of offenders and offences of a particular type, correctional institutions, or population size in your area.

d) Target groups. The funding source will need to know who will be the beneficiaries of your project (individuals, groups and families). Why you chose your target group, and <u>specifically</u>, your plan to serve and involve them and

   i) Who is responsible for the project--how the project reports on its progress and to whom.

   ii) How the project is to be managed. (Funders need to know the projects day to day methods of supervision and support. They like to know the accountability structure of the project and how this structure relates to your organizational accountability structure. Funders must also know who is responsible for the bookkeeping and disbursement of funds, and to whom and how your organization is accountable.)

e) Personnel practices (What qualifications and special training is required of current and proposed staff and volunteers). Outline job descriptions and in-service or on-the-job training provided by the project.

f) Location of project office(s) and the rationale for choosing these locations.
g) What will be the duration of your project.

Project Monitoring

Project monitoring is an on-going process that should be built right into your initial plans for your project. Your objectives should be defined in such a way that they provide measurable outcomes. Monitoring in relation to these outcomes should not be left until the project is completed, but must take place strategically as the project developes. On-going monitoring of your project can serve two purposes. First, it can determine the effectiveness of your project in carrying out its objectives. Secondly, it can act as a tool to change and develop your project as it proceeds.

In your proposal describe the methods you will use to monitor your project and who will carry out this responsibility.

Most funding sources require a detailed budget for your project. Your budget should include a detailed breakdown of the following categories:

a) Personnel costs - wages, employee benefits, consultant and contract fees.
b) Travel costs - trips to see similar programs, mileage locally or transit costs.
c) Office rental and utilities costs - light, phones, etc.
d) Equipment and furniture costs.
e) Materials and supplies.
f) Other - If another category is used spell out what these expenses will be used for.

In developing your budget attempt to involve someone in your organization who has had experience in drafting budgets. Try to ensure that the prople who will be involved in spending the money will be involved in planning the budget.

Make sure your budget is clearly set out and that it reflects as accurately as possibly the projected project expenses.

Projects

SECTION VIII

INVENTORY OF EXISTING DIVERSION

PROJECTS AND CONTACT PERSONS

PROJECTS	SOURCE OF REFERRAL
Frontenac Diversion Project (Kingston, Ont.) Contact: Judi Ryan Provincial Court 166 Queen Street Kingston, Ont. K7K 1B1 (613) 548-4535 Starting Date: May 1975	Crown - (Post Charge - Pre-Court)
Essex County Diversion Project (Windsor, Ont.) Contact: Terry Bull Probation & After Care Officer 250 Windsor Ave., 2nd Floor N9V 6V9 (519) 252-2759 Starting Date: June 1975	Crown - (Post Charge - Pre-Court)
Waterloo Region Diversion Program (Kitchener, Ont.) Contact: Mike Lemme Probation & After Care Officer 1190 King Street E. Kitchener, Ont. N2G 2N4 (519) 744-6571 Starting Date: August 1976	Crown - (Post Charge - Pre-Court)
Cornerbrook Juvenile Diversion Program (Nfld.) Contact: Frank Wheeler Dept. of Social Services Sir Richard Squire Bldg. Cornerbrook, Nfld. (709) 639-9111 Ext. 312 Starting Date: August 1977	Crown - (Post Charge - Pre-Court)

PROJECTS	SOURCE OF REFERRAL
Cornerbrook Adult Diversion and Mediation Program (Cornerbrook, Nfld.) Contact: M.J. Bath, Regional Director John Howard Society of Newfoundland P.O. Box 631 Cornerbrook, Nfld. (709) 639-9111 Starting Date: September 1977	Police - (Alternative to Charge)
Roseau River Community Committee Contact: Senior Probation Officer East Manitoba Probation Dept. of Health & Social Development Probation Branch 20 - 1st Street, South Beausejour, Manitoba R0E 0C0 (204) 268-1411 Starting Date: May 1975	Police
Community Diversion Centre (Victoria, B.C.) Contact: Eileen M. King 610 Gorge Road E. Victoria, B.C. V8T 2W6 (604) 383-7143 Starting Date: October 1974	Crown - (Post Charge - Pre-Court)
Nechako Justice Council Pre-Charge Diversion Program (Vanderhoof, B.C.) Contact: Ms. Alison Campbell c/o Box 1489 Vanderhoof, B.C. (604) 567-9959 Starting Date: February 1977	Police
Cowichan Diversion Program (Duncan, B.C.) Contact: Chuck Lucas P.O. Box 841 Duncan, B.C. (604) 748-2368 Starting Date: February 1977	Crown - (Alternative to Charge)

PROJECTS	SOURCE OF REFERRAL
Dauphin Restitution Committee (Dauphin, Man.) Contact: Marston Grindey Court House 114 River Ave., W. Dauphin, Man. (204) 638-5235 Starting Date: June 1977	Crown - (Alternative to Charge)
Projet Intervention Jeunesse (Montréal, Qué.) Contact: Louisane Desgagnés 15 De L'Epée Appt. #5 Montréal, Qué. (514) 270-8944 or 270-8883 Starting Date: December 1, 1977	Police
East Toronto Diversion Prevention Program (Toronto, Ontario) Contact: Debbie Hall, Coordinator 2032 Gerrard St. E. Toronto, Ont. M4E 2B1 (416) 965-2295 or 965-6075 Starting Date: September 1977	Police
Preventive Intervention for Juveniles at the Pre-Court Level (Nepean-Ottawa) Contact: Ken Kealey or P. Deschamps Probation & After Care Off. 900 Lady Ellen Place Ottawa, Ont. K1Z 5L5 (613) 722-6507 Starting Date: September 1976	Police

PROJECTS	SOURCE OF REFERRAL
St. John's Metropolitan Juvenile Diversion Project (formerly St. John's Pilot Screening Program) (Nfld.) Contact: Marvin McNutt Asst. Director/Juvenile Corrections Dept. of Social Services Government of Nfld. and Labrador St. John's Nfld. (709) 737-2492	Crown Alternative to Charge
Delta Police Diversion Program (formerly Delta Youth Services Program) (Delta, B.C.) Contact: Lois Cartledge (Exec. Director) Delta Youth Diversion & Crime Prevention Society 4455 Clarence Taylor Cres. Delta, B.C. V4K 3E1 (604) 946-4411 Starting Date: Jan. 1978	Police
Northend Diversion & Neighborhood Justice Project (Halifax, N.S.) Contact: Sandra Lythe Project Coordinator P.O. Box 1235 Halifax N. Postal Stat. Halifax, N.S. B3K 5H4 Starting Date: January 1978	Citizen
Dawson Creek Community Works Program (including Chetwynd, B.C.) Contact: Wayne Framm Probation Service c/o Court House 1201 - 103rd Ave., Suite 205 Dawson Creek, B.C. V1G 4J2 (604) 782-5931 Starting Date: December 1976	Crown Alternative to Charge

PROJECTS	SOURCE OF REFERRAL
Stuart Lake Diversion Committee (Fort St. James, B.C.) Contact: John Prince Coordinator Human Resources Bldg., Fort St. James, B.C. V0J 1P0 (604) 996-8604 Starting Date: September 1977	Police
Cedar Cottage/Kensington Community Juvenile Accountability Panel (Vancouver, B.C.) Contact: Lyn Logue/John Chisholm Cedar Cottage Neighborhood House 4065 Victoria Drive, Vancouver, B.C. V8S 4N9 (604) 874-4231 Starting Date: Oct., 1978	Crown Alternative to Charge
Options for Youth (Prince Albert, Sask.) Contact: Craig Blair Dept. of Social Services 101 Fifteenth St. E. Prince Albert, Sask. (306) 763-7444 Starting Date: January 1978	Police
Elphinstone Community Committee (Elphinstone, Man.) Contact: Vern Erickson Minnedosa, P.O. Box 1287 Minnedosa, Man. (204) 867-2758 Startind Date: November 1977	Police

PROJECTS	SOURCE OF REFERRAL
Moose Jaw Corrections Committee (The Pas, Man.) Contact: John Lussier The Pas P.O. Box 2550 Provincial Bldg. The Pas, Man. (204) 623-6411 Starting Date: January 1978	Police
Support Services Project for Windsor Police Youth Branch (Windsor, Ont.) Contact: Terry Bull Probation & After Care Officer 250 Windsor Ave., Windsor, Ont. N9A 6V9 (519) 252-2759 Starting Date: April 1978	Police
Halifax County Screening Authority Project (Halifax, N.S.) Contact: Trevor Townsend Dept. of Social Services P.O. Box 192 Lower Sackville, N.S. B4C 2S9 (902) 865-5911 Starting Date: September 1978	Crown-(Post Charge Pre-Court)
Victim-Offender Reconciliation Program (Winnipeg, Man.) Contact: Bob Dodjak Probation Services 303 Kennedy St., Winnipeg, Manitoba (204) 944-3213 Starting Date: September 1977	Police

PROJECTS	SOURCE OF REFERRAL
Steinbach Community Committee (Steinbach, Manitoba)	Police
Bloodvein Community Committee (Bloodvein, Manitoba) Senior Probation Officer East Manitoba Probation Dept. of Health & Social Development Probation Branch 20 - 1st Street, South Beausejour, Manitoba R0E 0C0 (204) 268-1411 Starting Date: June 1978	
Portage Restitution Committee (Portage La Prairie, Man.) Contact: Wendy Rankin Manitoba Probation Service 25 Tupper N. Portage La Prairie, Man. (204) 857-9711 Starting Date: January 1978	Police
Victim-Offender Reconciliation Program (Sudbury, Ont.) Contact: Helen Lowe Juvenile Probation & After Care Officer 82 Ignatius Street Sudbury, Ont. P3C 5G3 (705) 674-3151 ext. 263 Starting Date: June 1977	Police

SECTION IX

BIBLIOGRAPHY

DIVERSION

Carter R.M. & Malcolm W.K. eds. Back on the Street: The Diversion of Juvenile Offenders. Englewook Cliffs N.J. Prentice-Hall, Inc., 1976.

Davis D.T. "The Pitfalls of Diversion - Criticism of a Modern Development in an Area of Penal Reform" Osgoode Hall Law Journal Vol. 14, No. 3, 1976.

Law Reform Commission of Canada Working Paper #7 Diversion Ottawa, 1975.

Law Reform Commission of Canada Studies on Diversion: East York Law Reform Project Ottawa, 1975.

Nimmer, R.T. "Two Million Unnecessary Arrests: Removing a Social Service Concern From the Criminal Justice System," American Bar Foundation, Chicago, Ill., 1971.

Crime and Delinquency XXII, total issue of Oct. 1976 on Diversion.

U.S. National Institute of Law Enforcement and Criminal Justice. Juvenile Diversion: A Selected Bibliography. Second edition, Washington, D.C., 1977.

PUBLIC PARTICIPATION

"Community Involvement in Criminal Justice." Report of the Task Force on The Role of the Private Sector in Criminal Justice, 1977.

Dr. Wilson A. Head "The Ideology and Practice of Citizen Participation" in Citizen Participation: Canada. New Press Toronto, J.A. Draper, Editor, 1971.

Francis J. Bregha "Community Development in Canada: Problems and Strategies" in Citizen Participation: Canada. New Press Toronto, J.A. Draper, Editor, 1971.

Public Participation in Planning. Edited by Sewill and Coppock, 1977.

MEDIATION

Deutsch M. The Resolution of Conflict: Constructive and Destructive Processes: Yale University Press, 1973.

Nicolay, G. "Grievance Arbitration in a Prison" in Resolution of Correctional Problems and Issues, Spring 1975.

Standord, B. (Ed.) Peacemaking: A Guide to Conflict Resolution for Individuals, Groups and Nations. New York, 1976.

Walton R. Interpersonal Peacemaking: Confrontation and Third Party Consultation. Reading, March, 1969

FEEDBACK ON KIT

1. DID YOU FIND THE "KIT" HELPFUL? _____

_____

_____

2. WHAT INFORMATION WAS OF MOST BENEFIT? _____

_____

_____

3. IN WHAT AREAS WAS INFORMATION LACKING? _____

_____

_____

4. IS YOUR PROJECT:

IN THE DEVELOPMENTAL STAGE: _____

IN OPERATION: LESS THAN A YEAR _____

1 to 2 YEARS _____

MORE THAN 2 YEARS _____

5. SUGGESTIONS FOR IMPROVEMENT: _____

_____

_____

Mail to: National Consultant
Diversion
Ottawa, Ontario
K1A 0P8

Cahier communautaire pour le développement d'un projet de déjudiciarisation adulte

Solicitor General Canada | Solliciteur général Canada

11
2.
w 3

CAHIER COMMUNAUTAIRE POUR LE DÉVELOPPEMENT D'UN PROJET DE DÉJUDICIARISATION ADULTE

Publié par la Division des communications,
Ministère du Solliciteur général, 1979

© Ministre des Approvisionnements et Services Canada 1979

AVANT-PROPOS

Ce guide a pour but:

D'aider les citoyens à élaborer des programmes que leurs représentants du système de justice utiliseront comme solution de rechange au tribunal;

De favoriser la participation des citoyens à l'élaboration et à l'application de mesures de rechange permettant de traiter le comportement illégal des adultes.

Pour obtenir des renseignements techniques relatifs à ce cahier, prière de s'adresser au:

Conseiller national, Déjudiciarisation
Ottawa K1A 0P8
613 995-2507

Ou aux Conseillers régionaux ou régionaux associés:

Dans les Maritimes:
Ministère du Solliciteur général
5e étage, édifice Terminal Plaza
1222, rue Main
Moncton (N.-B.)
506 858-2971

En Ontario:
Ministère du Solliciteur général
Pièce 604, Immeuble Sir William Mulock
241, rue Jarvis
Toronto (Ont.)
M5B 2C3
416 369-2381

Au Québec:
Ministère du Solliciteur général
Pièce 201
666 ouest, rue Sherbrooke
Montréal (Québec)
H3A 1E7
514 283-7362

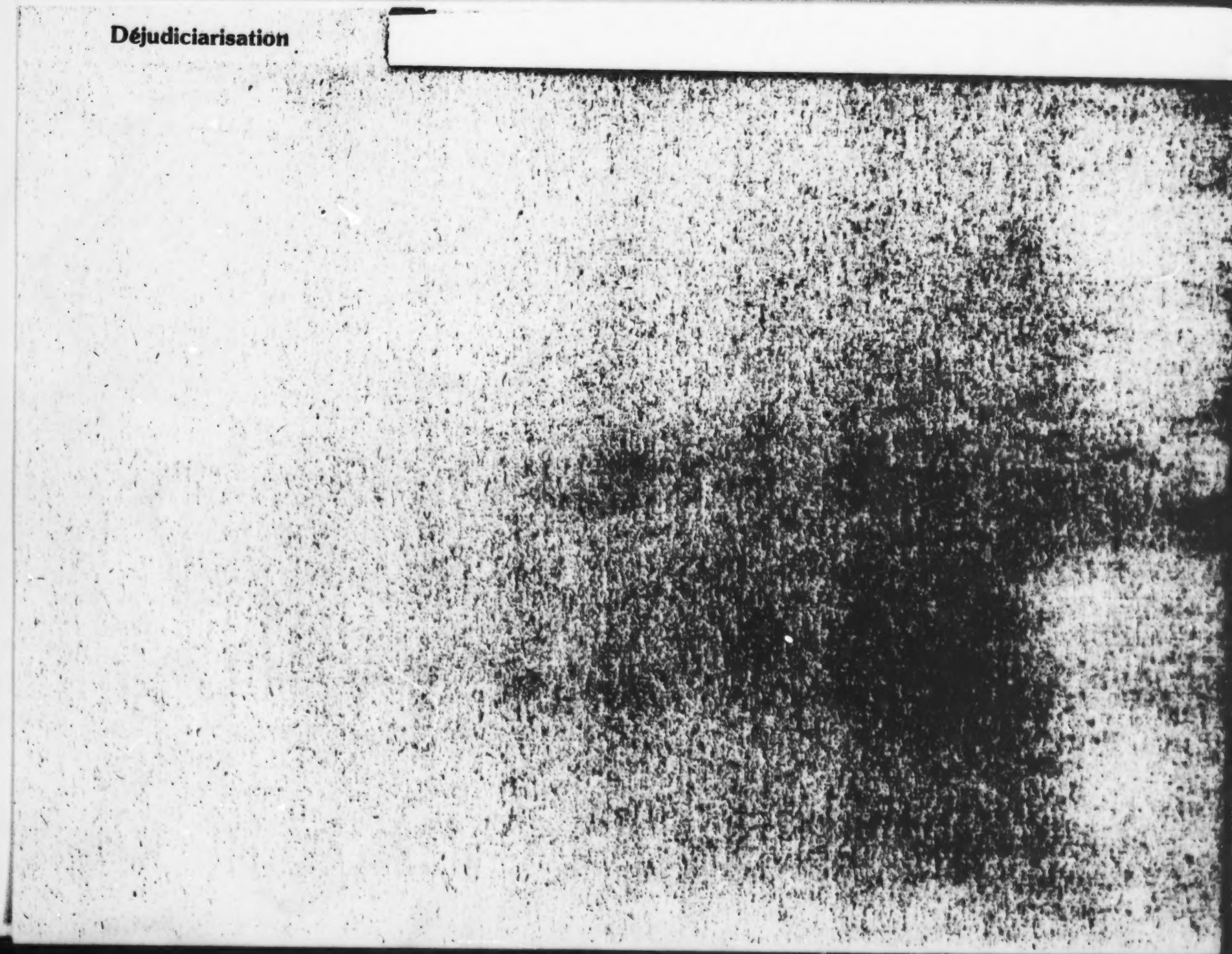
Dans les Prairies:
Ministère du Solliciteur général
C.P. 9223
2002, av. Québec
Saskatoon (Sask.)
S7K 3X5
306 665-4262

En Colombie-Britannique:
Ministère du Solliciteur général
747, rue Bute
Vancouver (C.-B.)
V6E 1Y2
604 544-6070

TABLE DES MATIÈRES

I	La déjudiciarisation	1
II	Questions à résoudre dans l'élaboration d'un programme	3
III	Plan d'élaboration d'un programme	9
IV	Sources d'information et personnes-ressources	19
V	Recrutement et formation du personnel	26
VI	Besoins en matière d'information et contrôle du programme	31
VII	Schéma d'une proposition de financement (modèle)	41
VIII	Répertoire des programmes de déjudiciarisation en vigueur et des personnes-ressources	46
IX	Bibliographie	54

Déjudiciarisation



CHAPITRE I

LA DÉJUDICIARISATION

Solution de rechange à la procédure judiciaire, la déjudiciarisation est une mesure officielle, transparente et justifiable devant la population. Elle permet de soustraire à la procédure courante les délinquants qui ressortissent habituellement au tribunal pour les engager dans un programme communautaire, grâce auquel les parties, soit le délinquant, la victime et la collectivité, en arrivent à un règlement volontaire des torts causés par l'infraction.

A long terme, le but des programmes de déjudiciarisation est de faire participer des collectivités locales et des particuliers à l'élaboration et à la mise en oeuvre de solutions de rechange à la procédure judiciaire.

A court terme, chaque entente de déjudiciarisation vise la réconciliation, c'est-à-dire le rétablissement des bonnes relations entre la victime, le délinquant et la collectivité.

Pour réaliser leurs objectifs à long et à court terme, les programmes de déjudiciarisation font appel à une mesure précise: la médiation, soit une intervention favorisant une réconciliation, un règlement ou un compromis entre les parties.

Dans les cas des programmes de déjudiciarisation pour les adultes, la médiation peut aboutir à deux types de règlements volontaires: le service communautaire et le dédommagement à la victime.

Selon le premier type de règlement, le délinquant accepte d'accomplir une quantité donnée de travail non rémunéré pour le compte de la collectivité, cela lorsque l'infraction ne

fait pas de victime ou que la victime préfère que les services bénévoles soient rendus à la collectivité plutôt qu'à elle-même. Les travaux communautaires se fondent sur le principe de la responsabilité, selon lequel les délinquants peuvent et doivent assumer la responsabilité de leurs actes. Ce principe exige aussi du délinquant qu'il prenne part à l'élaboration d'un moyen permettant de dédommager la collectivité des coûts occasionnés par l'infraction et, de plus, qu'il consacre de son temps et de ses énergies à un travail qui se révèle avantageux tant pour lui-même que pour la collectivité.

Le dédommagement à la victime est le deuxième type de règlement auquel peut mener la médiation. Dans ce cas, le délinquant dédommage volontairement la victime en lui versant une somme d'argent (qu'il aura lui-même gagnée) ou en accomplissant pour la victime une quantité donnée de travail bénévole. Le dédommagement se fonde aussi sur le principe de la responsabilité.

Les programmes de déjudiciarisation offrent un service supplémentaire, le renvoi. Tout en concevant une méthode de règlement sous forme de service communautaire et de dédommagement à la victime ou en se livrant de leur propre gré à une évaluation sociale, les participants au programme, dont le délinquant et sa famille, peuvent préciser ensemble les problèmes personnels ou sociaux du délinquant qui exigent des services immédiats dépassant le cadre du programme de déjudiciarisation. Il est alors possible de déterminer les organismes communautaires qui disposent des ressources voulues et, par renvoi, de mettre le délinquant en rapport avec ces ressources.

CHAPITRE II

QUESTIONS À RÉSOUDRE DANS L'ÉLABORATION D'UN PROGRAMME

1. Déjudiciarisation des délits ou des délinquants?

Selon quels critères une personne devrait-elle être détournée de la procédure judiciaire? Si l'on décide d'appliquer une déjudiciarisation individualisée, on court le risque que seuls les délinquants polis, proprement vêtus ou de la "classe supérieure", peut-être, soient pris en considération, favorisés par des jugements de valeur.

De plus, si l'on déjudiciarise une personne qui a commis un vol de $1.49 et que l'on poursuive une autre en justice, n'est-ce pas là une violation du concept fondamental de "l'égalité devant la loi"?

Par contre, si la décision s'appuie entièrement sur le genre d'infraction commise, par exemple tous les premiers vols de moins de $200 ou tous les voleurs à l'étalage, on usurpe le processus législatif par lequel il appartient aux représentants élus de décider ce qui est criminel et ce qui ne l'est pas. Il s'agit alors de savoir si la collectivité devrait se charger de redéfinir le comportement criminel pour le distinguer du comportement-problème.

A l'heure actuelle, chaque programme désigne ses bénéficiaires selon ses propres critères, et les lignes directrices diffèrent d'une collectivité à l'autre. Certains programmes mettent l'accent sur un genre précis d'infraction; ainsi, la ville d'Hamilton en Ontario a proposé de mettre sur pied un programme pour les voleurs à l'étalage primaires. D'autres visent un genre de délinquant plutôt que d'infraction; par exemple, tous les jeunes

de 17 à 19 ans qui commettent une infraction peu grave pour la première fois.

Bien que les critères d'admissibilité varient d'un programme à l'autre, il est un important principe dont on doit tenir compte dans l'élaboration d'un projet; il s'agit d'exposer ouvertement au candidat, à la victime et à la collectivité les critères qui sous-tendent la décision de déjudiciariser ou non. En formulant par écrit les critères d'acceptation au programme ou les critères sur lesquels se fonde un organisme de déjudiciarisation pour refuser une personne qui lui a été recommandée, on s'assure que le processus de déjudiciarisation dans son entier devient transparent et justifiable envers la population. De ce fait, on garantit aussi un recours universel et équitable à cette option.

2. Le droit de l'accusé aux voies de droit régulières

Tout programme de déjudiciarisation doit comporter certaines garanties de façon à protéger les droits des accusés. Même si le programme est préalable à la mise en accusation, l'inculpé devrait avoir le droit d'insister pour comparaître en justice s'il s'estime innocent ou s'il préfère que son cas soit réglé par la procédure habituelle. Il a le droit d'exiger que toute accusation retenue contre lui soit examinée devant un tribunal, et il ne doit pas être forcé de participer à un programme de déjudiciarisation par quelque pression ou moyen insidieux que ce soit. Les garanties insérées au programme devraient servir à empêcher l'utilisation de toute contrainte.

Une fois la personne arrêtée ou inculpée, il convient de lui expliquer les mesures de déjudiciarisation et de

l'informer qu'elle a le droit de consulter un avocat avant de faire son choix entre la procédure judiciaire officielle et le programme de déjudiciarisation. L'avocat peut évaluer les possibilités qu'a la personne d'être reconnue coupable si elle subissait un procès et lui exposer la nature probable de sa peine. Il peut l'aider à bien voir si elle est disposée à endosser son infraction et lui expliquer que la déjudiciarisation étant tout à fait volontaire, elle peut à n'importe quel moment décider d'avoir recours aux tribunaux.

3. Traitement coercitif

Les méthodes d'intervention utilisées dans le cadre de la déjudiciarisation sont essentiellement différentes de la plupart des décisions rendues par les tribunaux à l'égard d'infractions peu graves. Les programmes sont orientés de façon que le jeune prenne une part active à la réparation de son acte délictueux.

Il se pourrait qu'une mesure de déjudiciarisation se révèle beaucoup plus astreignante pour l'accusé qu'une décision du tribunal. En effet, il est plus exigeant de subir un long counselling ou de faire soixante heures de travail communautaire que de verser une amende ou d'être placé sous probation, qu'importe la durée de la peine. Il importe de donner au délinquant toutes les informations nécessaires sur le programme avant qu'il ne soit appelé à choisir sa ligne de conduite.

En général, le traitement coercitif n'a jamais donné de bons résultats dans les autres secteurs du système de justice pénale et il n'y a aucune raison pour qu'il fonctionne dans un programme de déjudiciarisation. Il

faut donc éviter à tout prix de mettre l'accent sur le traitement. Le programme devrait avoir pour but premier de réparer les torts causés par un délinquant et non pas de "traiter" celui-ci.

On se demande dans quelle mesure une intervention se révèle nécessaire. Dans bien des cas, le choc d'avoir été arrêté et peut-être même accusé est suffisant pour dissuader quelqu'un à tout jamais de commettre d'autres infractions à la loi. Exiger d'un délinquant une réparation démesurée pourrait faire naître chez lui un ressentiment et une hostilité injustifiés à l'égard du principe de la déjudiciarisation et du système de justice pénale. C'est un fait dont devrait tenir compte la personne ou le groupe à qui il incombe de décider du genre et de l'étendue du programme.

4. Le rôle de la victime dans un programme de déjudiciarisation

Lorsqu'il a été établi que le délinquant répond aux critères de déjudiciarisation, il faut se mettre en rapport avec la victime, lui expliquer la raison d'être et le fonctionnement du programme donné et lui demander de faire son choix entre la déjudiciarisation et la procédure judiciaire. La plupart des programmes de déjudiciarisation posent le consentement de la victime comme condition préalable à l'acceptation du délinquant. De cette façon, justice est faite tant pour la victime que pour le délinquant. La collaboration de la victime est nécessaire à l'application de plusieurs méthodes courantes d'intervention et fait ainsi partie intégrante de tout processus.

Vu le rôle important que joue la victime dans la réparation de l'infraction, elle devrait être invitée à

rencontrer personnellement le délinquant et à prendre part à la négociation d'un règlement volontaire. La version des faits présentée par la victime et toute recommandation qu'elle peut formuler en ce qui a trait à la résolution du conflit devraient être prises en ligne de compte, bien qu'il ne faille pas y donner d'emblée la préférence. Si l'on fixe son choix sur la restitution ou le travail pour le compte de la victime, il est nécessaire d'obtenir le consentement de cette dernière et de délimiter aux termes d'un contrat le calendrier et le genre de service rendu. Si la victime préfère que le délinquant n'accomplisse pas de travail pour elle, il est possible d'y substituer la prestation de services communautaires.

Avant que la victime ne consente à ce que le délinquant travaille à son compte, elle doit être avertie qu'elle peut être tenue responsable de toute blessure que ce dernier pourrait subir sur sa propriété. Il est peu probable qu'un accident arrive, mais la possibilité existe et l'avertissement s'impose même si la plupart des victimes ont déjà une assurance-responsabilité à cet effet. Le comité de planification devrait examiner d'autres possibilités d'assurance.

5. Quels critères devraient être retenus?

Les programmes de déjudiciarisation devraient être aussi objectifs que possible. Il faudrait peut-être utiliser une échelle numérique pour évaluer les liens d'une personne avec la collectivité, lorsqu'il s'agit de déterminer si une collectivité donnée devrait avoir recours à la déjudiciarisation à son égard. Cette échelle pourrait contribuer à une uniformité au sein d'une même province.

De plus, il faut appliquer des critères objectifs afin d'assurer des évaluations normalisées qui pourront, à la longue, faire disparaître les problèmes que posent la subjectivité des personnes chargées des programmes de déjudiciarisation et les premières impressions que donne le délinquant. Il conviendrait aussi de réétudier périodiquement certains critères précis.

Un code d'éthique devrait être établi à l'intention de l'agent de déjudiciarisation de façon à préciser ce qu'on attend de lui. Ainsi, un agent qualifié devrait posséder toutes les aptitudes nécessaires pour s'occuper des délinquants. Il devrait être au courant de toutes les ressources disponibles, demeurer impartial, respecter le caractère confidentiel des renseignements, éviter tout recours aux moyens coercitifs, etc.

Il est essentiel d'élaborer un ensemble fondamental de normes permettant d'assurer un niveau élevé de compétence et d'aider le système de justice pénale à parvenir à un degré élevé de crédibilité et de cohésion dans le secteur de la déjudiciarisation.

CHAPITRE III

PLAN D'ÉLABORATION D'UN PROGRAMME

INTRODUCTION

Lorsque l'on planifie un programme, il est bon de se rappeler que la déjudiciarisation officielle destinée aux adultes est une méthode non traditionnelle d'assurer des services de justice pénale. Compte tenu de ce fait, il importe en tout temps, et particulièrement au cours des étapes préliminaires, de rester en contact avec les services traditionnels de justice pénale qui oeuvrent au sein de la collectivité. Nous vous conseillons donc, au stade de la planification, de requérir les services de représentants clés du système de justice pénale (juge de la Cour provinciale, représentants des services de police, agents de probation) de façon à assurer une coordination aux étapes de la mise en vigueur et du fonctionnement.

Comme nous l'avons déjà mentionné, l'objectif à long terme d'un programme de déjudiciarisation est d'encourager des collectivités locales et des particuliers à régler des cas d'infractions peu graves qui sont habituellement du ressort d'un tribunal tandis que l'objectif à court terme est la réconciliation, c'est-à-dire le rétablissement d'une bonne entente entre le délinquant et la victime de l'infraction. La clé d'une réconciliation constructive réside dans la capacité du programme de promouvoir:

a) LA PARTICIPATION de tous les principaux acteurs, soit les citoyens, les victimes et les délinquants, à la conception, à la mise en oeuvre et au déroulement du programme;

b) LA LÉGITIMATION du processus même de déjudiciarisation et des rôles qu'y jouent tous les intéressés;

c) LA COMMUNICATION entre le programme et le système de justice pénale de même qu'entre le programme et la collectivité.

Une action sociale positive naît généralement des idées et des préoccupations d'une poignée d'intéressés. Les pages qui suivent vous guideront dans la façon de transformer ces idées et ces préoccupations en un programme efficace de déjudiciarisation pour adultes, qui sera administré grâce à la participation active de la collectivité locale. Cependant, il ne faudrait pas s'attendre à voir, dans ce recueil d'information, la formule normalisée ou le plan détaillé d'un programme. La méthode d'élaboration du projet variera d'une collectivité à l'autre selon la disponibilité des ressources et des participants. Nous vous présentons les étapes suivantes comme des lignes directrices générales permettant d'adapter les programmes de déjudiciarisation pour adultes aux besoins précis de chaque collectivité.

A. Apprenez à connaître votre communauté

La première étape de l'élaboration du programme consiste à se familiariser avec le fonctionnement du système de justice et des services sociaux de votre communauté. Comme les services de justice pénale ne sont pas normalisés au Canada, chaque communauté présente ses particularités, ce dont il faut tenir compte dans l'élaboration d'un programme de déjudiciarisation. La meilleure façon de démarrer serait probablement de vous mettre en contact avec des organismes privés qui oeuvrent dans votre localité, par exemple, John Howard, l'Association canadienne pour la prévention du crime, Elizabeth Fry, afin de leur exposer

vos idées et vos préoccupations. A brève échéance, ils vous orienteront vers les sources d'information dont vous avez besoin au sein du système de justice pénale. A longue échéance, la collaboration d'un organisme privé dès le stade préliminaire contribuera beaucoup à promouvoir la participation de la collectivité et des particuliers à votre programme.

Après ces premiers contacts, il vous faut communiquer avec les représentants des tribunaux provinciaux, la police, le bureau d'aide juridique, les organismes d'assistance sociale qui s'occupent de justice pénale, le bureau de probation et les clients éventuels. Par vos entretiens, essayez de déterminer:

- le nombre de contacts entre la police et les adultes;
- combien de ces contacts donnent lieu à une mise en accusation;
- le genre de contacts ou d'infractions qui conduisent à une mise en accusation;
- le rapport entre le nombre d'accusations portées par la Couronne et les recommandations formulées à cet effet par la police;
- le genre de décisions rendues par le tribunal;
- les options qui existent actuellement au sein de la collectivité pour le traitement des délinquants adultes;
- les principaux problèmes que pose le fonctionnement actuel du système, selon les responsables des services et les délinquants à qui ces services sont destinés.

Ces renseignements devraient vous donner une bonne idée de la façon dont le système de justice pénale fonctionne dans votre localité. Conservez les données numériques recueillies sur le nombre de contacts entre la police et les délinquants, le nombre d'inculpés et de délinquants traduits devant les tribunaux. Dressez aussi une liste des types de délinquants et une liste des problèmes à résoudre. (Pour plus de détails sur les besoins d'information, voir le chapitre VI.)

B. Evaluation du besoin

Une fois ces premières démarches accomplies, vous pouvez commencer à déterminer jusqu'à quel point un programme de déjudiciarisation pour adultes s'avère nécessaire dans votre collectivité. Il s'agira alors de préciser les problèmes et les genres de cas qui pourraient être réglés de façon constructive sans le recours à la procédure judiciaire habituelle.

A partir des renseignements recueillis dans la partie A, vous êtes maintenant à même de répondre à la question suivante: y a-t-il, dans votre collectivité, des adultes qui sont condamnés par les tribunaux et dont le cas pourrait être réglé judicieusement à l'extérieur du système officiel de justice pénale? Si tout laisse croire qu'il existe effectivement un tel groupe, il est fort probable qu'un programme de déjudiciarisation serait nécessaire. Vous pouvez alors clarifier plus avant ce besoin en fonction du groupe-cible que vous envisagez. Quels genres d'infracteurs pourraient être soumis à des mesures moins rigoureuses? Dans le choix d'un groupe-cible, y a-t-il des points autres que le genre d'infractions dont il faudrait tenir compte?

En évaluant le besoin d'un programme de déjudiciarisation pour adultes, les organisateurs se demanderont inévitablement: "Pourquoi proposer une solution de rechange au système actuel?" Ce faisant, il importe d'énoncer clairement tout ce qui sous-tend la proposition, c'est-à-dire la raison d'être du programme ou les principes sur lesquels il se fonde.

Pour répondre convenablement à cette question, il faut brosser un tableau net des éléments suivants: le système actuel, l'option proposée, la différence entre le système actuel et l'option et les raisons justifiant l'élaboration d'une solution de rechange. Bref, il y a, deux choses à faire: tout d'abord

préciser les raisons qui justifient la proposition d'une solution de rechange et ensuite, s'assurer que l'option proposée est appliquée conformément à la raison d'être déjà énoncée.

A partir de là, il est possible de concevoir un modèle de programme en déterminant:

a) le besoin d'un programme de déjudiciarisation pour adultes au sein de la localité,

b) la raison d'être du programme ou les principes sur lesquels il se fonde,

c) le fonctionnement actuel du système de justice pénale,

d) la solution de rechange proposée, de l'étape du renvoi au stade final, les éléments et la marche à suivre nécessaires à chaque étape du processus,

e) les différences qui existent entre l'option proposée et le système actuel,

f) le lien entre les principes et l'application du programme proposé,

g) les avantages à retirer d'un programme efficace de déjudiciarisation pour adultes.

C. Commentaires de la communauté

A cette étape, vous communiquez de nouveau avec les membres de la collectivité et les organismes mentionnés dans la partie A pour leur présenter votre avant-projet. Il s'agit

alors de recueillir leurs commentaires sur les points suivants:

- Les problèmes que vous avez relevés sont-ils pertinents pour les intéressés?
- Avez-vous vraiment mis le doigt sur un problème d'intérêt commun?
- La solution proposée correspond-elle à la source du problème?
- Y a-t-il un lien réaliste entre les résultats escomptés et l'option proposée?
- Les résultats peuvent-ils être contrôlés?

Tenant compte des observations formulées, réexaminez le plan de votre programme: il aura peut-être besoin d'être modifié. Il n'est pas facile d'essayer de prévoir la source des problèmes et les résultats d'une intervention dans un système aussi diversifié que celui de la justice pénale. Si vous vous attendez à des difficultés d'envergure, il serait peut-être préférable, à ce point, de demander à un représentant du système ou à une personne qui connaît bien son fonctionnement de vous aider à modifier votre plan. Par contre, si votre projet semble rallier l'appui général, vous pouvez mettre en branle l'organisation.

D. Formation du Comité directeur de l'organisation

L'étape suivante consiste à créer un comité directeur ou un organe analogue qui devrait, si c'est possible, compter parmi ses membres des représentants des services de justice pénale de la localité sans toutefois exclure les gens de l'extérieur. Il serait préférable que le nombre de membres demeure restreint. Voici les fonctions dont seraient investi ce groupe de travail:

a) Mettre au courant la collectivité et les organismes

de justice pénale de l'évolution constante du concept de la déjudiciarisation.

b) Réexaminer l'avant-projet, les secteurs-problèmes, la source des problèmes et la solution proposée en s'attachant aux difficultés que pourrait présenter sa mise en vigueur.

c) Préciser les objectifs du programme et déterminer à qui il s'adressera.

d) Evaluer le nombre de délinquants qui bénéficieront du programme de déjudiciarisation.

e) Déterminer les besoins du personnel et les sources possibles de recrutement (voir le chapitre V).

f) Repérer les sources possibles de financement et faire les premières démarches pour s'informer des conditions et de l'importance du financement (voir le chapitre IV).

g) Préparer le budget (il serait bon qu'un membre du Comité directeur de l'organisation et du Conseil d'administration connaisse les exigences requises pour l'établissement d'un budget et la dotation en personnel).

h) Etablir les directives touchant le contrôle du programme. De quels renseignements les responsables du programme et du financement auront-ils besoin pour évaluer le rendement du programme par rapport aux objectifs? Comment l'information sera-t-elle recueillie? (voir le chapitre VI).

i) Examiner les différentes formes que pourrait prendre le comité directeur du programme: sous-comité d'un conseil d'administration déjà existant, groupe s'affiliant avec un organisme qui oeuvre déjà dans la localité, conseil d'administration indépendant assumant un rôle de consultation, de direction ou des fonctions liées aux programmes ou encore comité des politiques formé à même la collectivité en vue d'un programme qui recruterait son personnel auprès des services de probation, des services sociaux ou des organismes privés.

j) Rédiger le projet de proposition (voir le chapitre VII, Schéma d'une proposition de financement).

k) Distribuer le projet aux services de justice pénale, aux organismes d'assistance sociale et à la collectivité (groupements religieux, comités scolaires, associations commerciales, groupement syndicaux, etc.) afin de recueillir leurs commentaires et de les inviter à discuter des propositions lors de l'assemblée générale.

l) Convoquer une assemblée générale.

E. Assemblée générale

Cette assemblée donnera l'occasion de discuter des commentaires reçus par suite de la distribution du projet et d'examiner toute question relative au programme de déjudiciarisation. Il est important de fouiller le sujet, de consacrer tout le temps voulu pour répondre aux questions et de s'assurer que les personnes présentes saisissent bien le concept tout autant que la proposition. Mieux les citoyens comprendront le projet de proposition, plus ils voudront y participer activement. Comme il se

peut qu'une seule rencontre ne permette pas de discuter à fond toutes les questions, il faudra peut-être en prévoir une deuxième. Ce serait une bonne idée de faire circuler le procès-verbal de la réunion et de solliciter une fois de plus les commentaires et la participation suivie de tous.

F. Comité directeur du programme

En réalité, cette étape s'insère dans la précédente. Après examen des questions entourant le projet de proposition, il reste à décider du rôle et de la structure du Comité directeur du programme. Cela fait, procédez à la mise en candidature, puis à l'élection des membres. Ce comité étant chargé de la mise en vigueur et du fonctionnement du programme, il devrait compter des représentants des organismes de justice pénale, des organismes d'assistance sociale et du grand public.

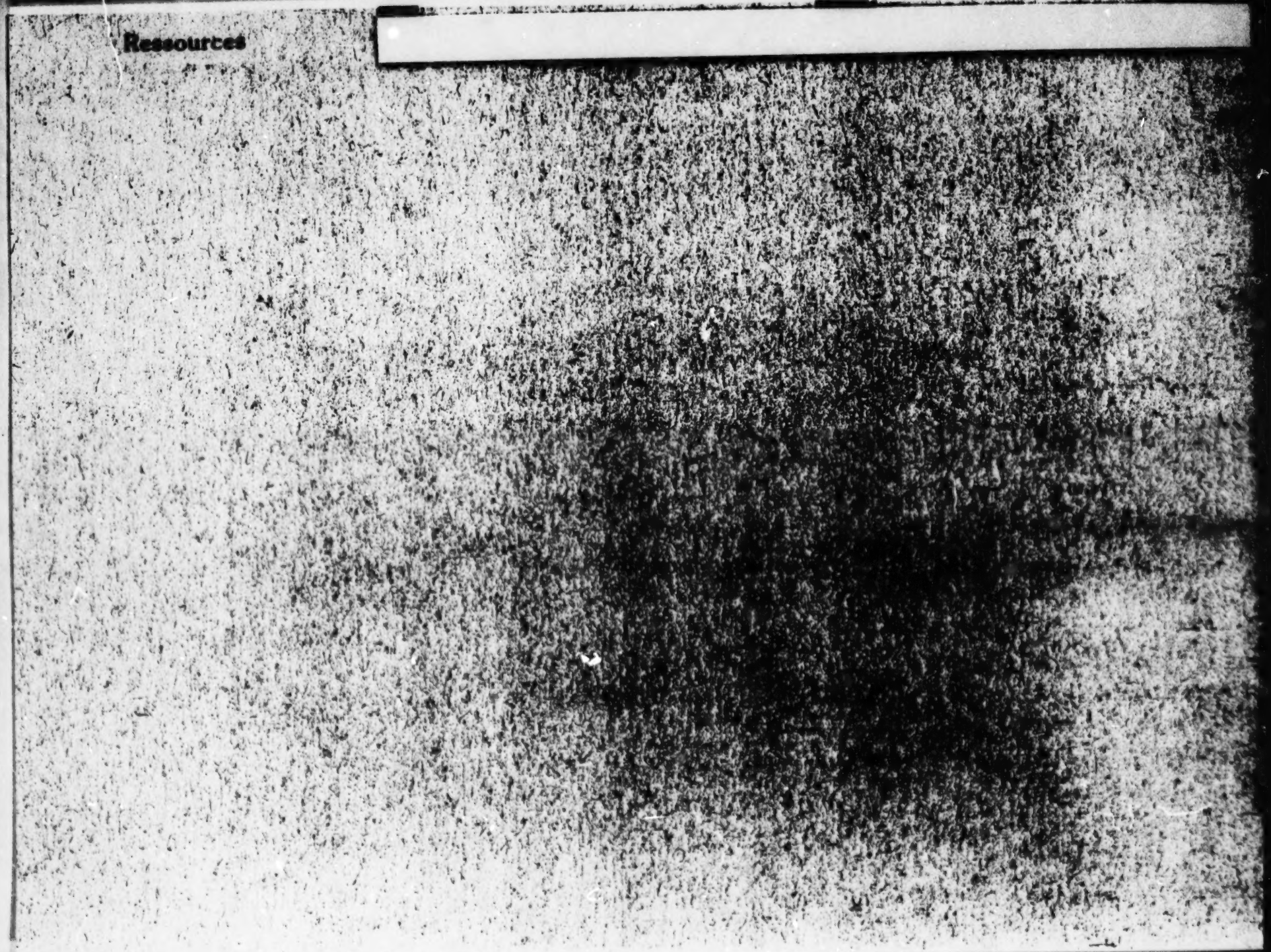
Même si le rôle et la forme du comité dépendront des ressources dont dispose chaque collectivité ainsi que des conditions liées au programme et au financement, il est possible de déterminer ses fonctions générales:

a) Rédiger la proposition finale, si c'est nécessaire, en consultation avec la collectivité et les organismes de justice pénale qui ont soumis leurs commentaires après l'assemblée générale, la présenter aux responsables du financement et la faire circuler dans la collectivité.

b) Préparer la mise en vigueur du programme:

- préciser les tâches à remplir par le comité;
- convenir des responsabilités individuelles;
- entretenir des rapports avec les sources de financement;

- établir les directives en vue de la sélection et de la formation du personnel (voir le chapitre V);
- préparer les mesures de contrôle (voir le chapitre VI);
- mettre sur pied des réseaux de communication avec le système de justice pénale et la collectivité.



CHAPITRE IV

SOURCES D'INFORMATION ET PERSONNES-RESSOURCES

Ce chapitre n'offre pas un répertoire des sources d'information et des personnes-ressources en matière de déjudiciarisation. Il donne plutôt des renseignements sur la façon de s'y prendre pour obtenir les ressources nécessaires à l'élaboration d'un programme efficace.

La grande majorité des sources d'information et des personnes-ressources qui s'avéreront indispensables à l'élaboration et à la mise en vigueur de votre programme de déjudiciarisation existent déjà au sein de la collectivité. L'essentiel, pour les organisateurs, est de repérer ces ressources et de solliciter leur participation dès le début, puis de faire appel à leurs services bénévoles, à temps partiel ou à temps plein de façon à répondre aux besoins du programme. Faites toujours un relevé complet des personnes-ressources et des organismes communautaires à votre disposition avant de créer de nouvelles structures ou de demander de l'aide de l'extérieur. L'objectif à long terme du programme, qui est la participation de la collectivité, ne pourra être atteint si l'on n'explore pas à fond les ressources communautaires dès l'étape préliminaire.

Avant de déterminer et de répartir les ressources disponibles au sein de la collectivité, les organisateurs devraient préciser les diverses tâches à accomplir. Bien que différentes d'un programme à l'autre, elles se ressemblent dans leurs grandes lignes:

- définir la structure et le rôle du comité directeur du programme;
- établir et présenter les propositions budgétaires;

- déterminer les critères de sélection du personnel;
- recruter et former le personnel;
- concevoir et appliquer le mécanisme de contrôle et de collecte des informations;
- gérer le bureau, le personnel et le budget;
- faire l'acquisition des locaux.

Pour satisfaire à ces exigences, vous aurez probablement besoin de collaborateurs avertis et expérimentés. Les ressources communautaires actuelles disposent des connaissances et de l'expérience nécessaires: il reste à leur donner l'occasion de les mettre à profit et à encourager leur participation active.

L'engagement et la répartition des ressources communautaires déjà en place n'est pas sans comporter des risques. Il peut fort bien arriver, à un certain point, que le personnel et la population identifient à tort le programme de déjudiciarisation au système officiel de justice pénale. Le personnel du programme tout comme le programme lui-même peuvent alors être vus comme un prolongement ou une ramification d'un service de probation, d'un service de police ou du tribunal. Dans ces circonstances, il devient difficile de faire la distinction entre le rôle et les objectifs de la déjudiciarisation et ceux du système traditionnel de justice pénale et, par conséquent, de promouvoir le rôle et la responsabilité de la collectivité à l'égard du concept. On court ainsi le risque que l'élaboration et l'évolution du projet en fonction des buts préétablis soient sacrifiés aux objectifs globaux des organismes de soutien. Les organisateurs du programme minimiseront cette malheureuse possibilité en fixant des objectifs réalistes et compréhensibles et en sollicitant, dès l'étape préparatoire, l'aide de représentants clés du système de justice pénale. On évitera ainsi que les personnes-ressources ne s'engagent prématurément avant d'avoir bien compris le concept et la pratique de la déjudiciarisation.

La ressource la plus précieuse pour un programme de déjudiciarisation est la collectivité. Comme la mise en place de nouvelles structures ou de services spécialisés est un travail de longue haleine, les organisateurs peuvent, par un choix et une répartition efficaces des ressources déjà existantes, gagner du temps et épargner les sommes d'argent allouées au programme. Toutefois, ce qui importe plus encore que de gagner du temps et de l'argent, ce sont les avantages à long terme que l'on peut retirer d'une participation active de la collectivité. En effet, cette participation, fondée sur l'utilisation des ressources communautaires déjà en place, aidera les citoyens à mieux comprendre le principe de la déjudiciarisation. De cette façon, on empêchera le chevauchement des services de déjudiciarisation qui pourrait résulter d'un manque de communication entre organismes et l'on encouragera, dans l'avenir, un appui qui dépasse le cadre traditionnel des organismes de justice pénale. Si, au bout du compte, la déjudiciarisation doit devenir la responsabilité de groupes et d'organismes qui ont leur racine dans la collectivité, elle doit être vue comme une partie intégrante de cette collectivité et non pas comme une ramification du système officiel de justice pénale.

Voici un aperçu des sources d'information et des personnes-ressources qui peuvent être utiles tant pour l'élaboration que pour le déroulement du programme:

Le système de justice pénale: les services de police, les services de probation pour adultes, les centres correctionnels, les tribunaux provinciaux, les procureurs de la Couronne, l'aide juridique.

Les organismes privés (de justice pénale): la Société Elizabeth Fry, la Société Saint-Léonard, l'Association

canadienne pour la prévention du crime, la Société John Howard, l'Armée du Salut.

Les services sociaux: le conseil de développement social, les services familiaux, les centres médicaux, les services d'emploi et de formation, les services des parcs et loisirs de la ville, les collèges et universités, les fonctionnaires municipaux (employés et échevins).

Les services communautaires: le YMCA, le YWCA, les organisations religieuses, les clubs de jeunes, les sections locales de syndicats, la Légion royale canadienne, les clubs philanthropiques, les organisations raciales ou ethniques.

Les organisateurs de programme peuvent consulter une banque nationale d'information sur la déjudiciarisation, qui comprend environ 350 documents. Pour obtenir une liste des documents (Documentation sur la déjudiciarisation), veuillez communiquer avec l'expert-conseil national sur la déjudiciarisation, 340 ouest, avenue Laurier, Ottawa, K1A 0P8 (613 995-2507).

Si vous désirez recevoir une liste détaillée des sources d'information et des personnes-ressources de votre localité, vous êtes prié de communiquer avec le bureau régional du Centre de consultation ou avec les ministères provinciaux et les services municipaux qui offrent des services sociaux.

Financement

En ce qui a trait à la question du financement, les organisateurs du programme doivent tenir compte de plusieurs éléments. En général, les sources de financement, qu'elles

soient gouvernementales ou privées, délimitent leur principal champ d'intérêt. Il s'agit tout d'abord de déterminer celles dont les préoccupations semblent coïncider avec les objectifs de votre programme et de prendre contact avec elles. Dans les documents que vous adresserez aux sources de financement, énoncez clairement vos objectifs et les résultats escomptés en vous assurant qu'ils sont réalistes et compatibles avec le déroulement du programme et les besoins de la collectivité. Ne tombez pas dans le piège en fixant des objectifs en fonction des critères de l'organisme de financement, car une telle pratique finit inévitablement par soulever des problèmes aux étapes de l'évaluation et du financement lui-même. Pour plus de précisions sur l'importance de fixer des objectifs, voir le chapitre VI.

Les organismes subventionnaires ne diffèrent pas que dans leur champ d'intérêt. Le genre de financement qu'ils accordent comprend une gamme de possibilités: des subventions pour projet-pilote ou des subventions d'amorce, un financement partagé, des subventions de soutien ou des subventions permanentes. Vous devez déterminer quel genre de financement exige votre programme, et à quelle étape de son fonctionnement. S'il en est au stade de l'élaboration, les organisateurs demanderont plutôt des subventions d'amorce ou pour projet-pilote, qui peuvent être versées par un ou plusieurs organismes, par le gouvernement, le secteur privé ou une combinaison des deux. Rappelez-vous que ce genre de financement n'étant habituellement accordé que pour un temps limité, il faudra par la suite trouver d'autres sources. Si le projet est déjà en marche depuis un certain temps, l'ampleur de "l'engagement communautaire" peut fort bien préfigurer la réussite du projet dans l'avenir. A cette étape, on cherchera à obtenir une aide financière de la collectivité, par exemple sous forme de contribution de Centraide, de dons personnels, de contrats

conclus avec les organismes participants ou de dons de sociétés. Les municipalités donnent une aide financière permanente à des projets qui ont recueilli un soutien et un engagement importants de la collectivité. Quelques ministères du gouvernement provincial accordent aussi des subventions de soutien selon le même critère.

La collecte de fonds est une entreprise délicate; c'est pourquoi, comme nous l'avons mentionné au chapitre III, les organisateurs devraient solliciter la collaboration d'un citoyen qui connaît les transactions reliées au financement d'un programme. Vous pourrez obtenir une liste des sources de financement en consultant le Répertoire canadien des fondations et organismes subventionnaires de l'Association des universités et collèges du Canada qui a été publié à l'automne de 1978. L'Association a aussi publié deux documents sur le sujet, le premier en 1977 intitulé Répertoire des fondations et autres organismes donateurs à l'intention des universités canadiennes et le deuxième en 1973, Répertoire canadien des fondations et autres organismes subventionnaires.

Le répertoire énonce les sources de financement du secteur privé et du gouvernement, décrit les principaux champs d'intérêt des organismes, l'importance de leur financement et énumère les personnes-ressources. On peut trouver ces publications dans les bibliothèques des universités et des collèges et dans quelques bibliothèques municipales. Si vous aviez de la difficulté à obtenir un exemplaire, communiquez avec le bureau local de l'Association ou écrivez à:

L'Association des universités et collèges du Canada
151, rue Slater
Ottawa (Ontario)
(613) 563-3562

Vous trouverez également, au chapitre VIII, une liste des programmes en vigueur et des personnes-ressources.

Dotation en personnel

CHAPITRE V

RECRUTEMENT ET FORMATION DU PERSONNEL

Recrutement du personnel

La question du recrutement et de la formation du personnel doit être examinée à l'étape de la planification. Bien que la façon d'aborder ces questions variera d'un programme à l'autre, en fonction des objectifs du programme et des sources de recrutement, il est possible de fixer de grandes lignes directrices.

Afin de prévoir vos besoins en matière de personnel, examinez les données que vous avez recueillies sur le fonctionnement du système de justice pénale et essayez d'évaluer le nombre de cas qui seront soumis à votre programme au cours d'une période donnée. Combien de temps ces personnes participeront-elles au programme? Selon vous, combien de personnes y seront engagées activement à n'importe quel moment? Divisez le programme en ses éléments: le personnel chargé de l'exploitation, de l'administration, les spécialistes à temps partiel (responsables de la formation, comptables, etc.) et essayez d'évaluer le temps requis par chacun de même que les qualités précises qui lui seront nécessaires. A partir de là, vous pourrez élaborer des lignes directrices sur l'emploi, en délimitant le nombre de postes nécessaires, les fonctions du poste et le moment où chaque poste devrait être rempli (voir page 28, "Exemple de détermination des besoins en matière de personnel").

Pour trouver les sources de recrutement, prenez en considération toutes les possibilités, notamment le prêt de personnel par des organismes communautaires ou des organismes de justice pénale, les centres de placement pour étudiants des collèges ou

des universités et les citoyens bénévoles. Lorsque vous sélectionnez le personnel, tenez compte de la répartition linguistique, culturelle, ethnique, raciale, religieuse et sexuelle des jeunes ou de la collectivité à qui le programme est destiné.

La formation du personnel devrait commencer à l'étape préparatoire et se poursuivre tout au long du programme. Pour être le plus efficace possible, il semble qu'elle doive se donner sur les lieux mêmes avec l'aide de spécialistes de l'extérieur ou de responsables du programme qui auront été invités dans un but précis. Tout comme la sélection du personnel et la détermination des tâches, la formation sera fonction des objectifs du programme et de la source de recrutement. Des lignes directrices générales peuvent néanmoins être élaborées.

La formation devrait permettre aux nouveaux employés:

1) de comprendre les principes sur lesquels se fonde le concept de la déjudiciarisation;

2) de comprendre les objectifs et les principes de fonctionnement du programme donné;

3) d'examiner brièvement l'étape d'élaboration du programme;

4) de se familiariser avec les caractéristiques de la population-cible; de comprendre pourquoi cette population a été choisie;

5) de comprendre les principes, les lignes de conduite et les usages des services locaux de justice pénale;

6) d'avoir un aperçu du déroulement du programme et de ses liens avec les organismes de la collectivité qui apportent leur soutien;

7) de déterminer et de repérer les ressources matérielles qui serviront au déroulement du programme;

8) de comprendre les méthodes de contrôle et d'évaluation du programme.

UN EXEMPLE DE DÉTERMINATION DES BESOINS EN MATIÈRE DE PERSONNEL

Dans le modèle qui suit, on entend mettre sur pied un service de counselling. Les services à prévoir, pour un programme de déjudiciarisation, comprennent la médiation, les règlements volontaires, l'évaluation sociale, le renvoi (s'il s'agit d'une composante) et le suivi.

1. Hypothèse:

1) Le personnel travaille 40 heures par semaines et 48 semaines par année.

2) Un délinquant participe au programme pendant une durée moyenne de 90 jours.

3) Après le départ du délinquant, la période de suivi est de six mois.

4) Au moins un employé assure la continuité du service 8 heures sur 24, 7 jours par semaine.

5) La durée moyenne d'une séance de médiation est d'une heure.

6) La durée moyenne des entrevues d'évaluation sociale est de 3 heures.

7) Le temps nécessaire pour effectuer un renvoi est de trois quarts d'heure.

8) Le nombre de cas qu'entraînera un renvoi est estimé au tiers du nombre de cas étudiés.

9) La durée moyenne du contrôle d'un accord de déjudiciarisation est d'une heure et demie.

10) La durée moyenne du suivi après qu'un délinquant ait quitté un programme est de deux heures.

11) La durée moyenne du travail administratif et des déplacements pour chaque cas est de 14 heures.

12) On estime à 100 par année le nombre de délinquants qui se joignent à un programme.

II. Calculs de prévision:

Temps requis pour chaque cas:

médiation	=	1 heure
évaluation sociale	=	3 heures
renvoi - (1/3 de 3/4 d'heure)	=	1/4 heure
accord de surveillance	=	1½ heures
suivi	=	2 heures
administration et déplacements	=	14 heures
		21 3/4 heures

Estimation du temps requis pour 100 cas = 100 x 21.75 = 2,175 heures.

Temps disponible d'une personne employée à plein temps 8 heures x 5 jours x 48 semaines = 1,920 heures.

Personnel requis pour les nouveaux cas = 2,175 heures/1,920 heures = 1.1 personne

= 1 personne à plein temps

= 1 personne à temps partiel pendant 1/10 de 5 jours ou 1/2 journée par semaine.

III. A l'aide des calculs faits ci-dessus, les organisateurs peuvent prévoir un employé à plein temps et un employé à temps partiel une demi-journée par semaine ou deux jours par mois.

Conclusion:

Le personnel et les bénévoles constituent la clé de voûte de tout nouveau programme. Bien qu'à la longue l'organisation et l'appui donné par la collectivité déterminent l'avenir du programme, au départ, ce sont l'enthousiasme et l'engagement du personnel et des bénévoles qui en sont le moteur. Ceux-ci entretiendront la flamme s'ils comprennent vraiment les principes et les objectifs du programme et participent activement à la prise de décisions touchant son déroulement. Il faut éviter toute division inutile entre la direction et le personnel.

CHAPITRE VI

BESOINS EN MATIÈRE D'INFORMATION ET CONTRÔLE DU PROGRAMME

Pour être efficace, le processus de collecte des informations et de contrôle doit être relié directement aux objectifs du programme. Il n'y a que peu d'intérêt à rassembler des données et à exercer un contrôle sur les activités en cours si le "produit final" ne profite pas au programme. C'est pourquoi les organisateurs doivent, au tout début de l'étape de planification, se demander quel genre de renseignements sont nécessaires, comment seront-ils recueillis et dans quel but. C'est à ce point, lorsque les objectifs et la structure du projet sont à l'étude, qu'il est le plus opportun de concevoir une méthode de contrôle dont le "produit final" sera sûr et utile aux futurs décisionnaires. C'est aussi le meilleur moment pour encourager une vaste participation à l'élaboration du processus et pour faire mieux comprendre les avantages que l'on peut retirer d'une méthode efficace de contrôle.

Interrogés au sujet des méthodes d'information, la plupart des praticiens du milieu correctionnel font les observations suivantes: "Pourquoi devrions-nous consacrer encore plus de temps à la paperasserie? Comment ces renseignements supplémentaires peuvent-ils profiter aux programmes et aux clients?" L'essentiel, comme nous l'avons déjà dit, est de rendre l'information compatible avec le fonctionnement du programme et de soustraire le processus de contrôle à la "paperasserie". Nous vous présentons brièvement les avantages que peut offrir une méthode efficace de contrôle qui corresponde aux objectifs du programme. Elle peut ainsi:

1. Aider à tenir les participants au courant des activités, du nombre de clients, de la source des

renvois, des décisions prises et du résultat de ces décisions.

2. Assurer la coordination nécessaire entre les activités et les objectifs (faisons-nous ce que nous avions prévu?).

3. Permettre au personnel de planifier et d'améliorer le programme dans l'avenir; lorsqu'on dispose de données exactes sur les activités passées, il est beaucoup plus facile de repérer les changements qui s'effectuent dans le nombre de clients ou dans les décisions et de s'y adapter avec succès.

4. Donner au comité directeur une preuve tangible des activités en cours et de leur efficacité, de façon à encourager son appui actif et éclairé.

5. Favoriser les communications avec les organismes de l'extérieur et les sources de financement; si l'on tient un bilan précis des objectifs et des activités à cet égard, on diminue le risque d'interprétations venant de l'extérieur sur les objectifs et la réussite du programme.

6. Contribuer à préciser le rôle du programme au sein de la collectivité; une bonne description des activités en cours et de leurs raisons d'être favorisera, chez les citoyens, une meilleure compréhension du programme et une participation plus active.

Lorsque le processus de collecte des données et de contrôle est inefficace ou est perçu comme de la "paperasserie",

la difficulté tient généralement aux objectifs du programme. Sont énumérés ci-dessous les problèmes les plus courants que pose la détermination des objectifs: (L'auto-évaluation dans les centres résidentiels communautaires, vol. I, S. Moyer).

1. Objectifs non réalistes
   La plupart des organisations se fixent au début des objectifs trop élevés. Les objectifs doivent être réalistes et réalisables. Il faut tenir compte du personnel, de la clientèle, des ressources et des résultats escomptés.

2. Objectifs incompatibles
   Les objectifs devraient concorder entre eux et avec les principes fondamentaux de l'organisation. Ils doivent aussi être compatibles avec les activités réelles du programme.

3. Objectifs des participants et objectifs de l'organisation
   Les objectifs doivent être énoncés clairement pour que les participants au programme, soit le personnel, la collectivité et les clients, savent ce qu'il faut attendre du programme et ce qui est attendu d'eux.

4. L'évaluation des objectifs
   De nombreux organisateurs de programme ont de la difficulté à rendre leurs objectifs mesurables. Au lieu d'en faire un but précis que se propose l'action, ils les formulent souvent en termes vagues, par exemple "réduire la délinquance adulte". Il est préférable de voir dans ces notions générales des objectifs "à portée plus élevée" qu'il faut décomposer en étapes distinctes, par exemple "réduire le nombre de ceux qui comparaissent devant les tribunaux".

5. Objectifs établis, par opposition à la réalité
   Il s'agit généralement d'un problème auquel se heurtent les programmes en vigueur depuis un certain temps. En effet, le programme peut avoir changé d'orientation en cours de route sans qu'il y ait eu modification ou réévaluation des objectifs fixés au départ. Il s'ensuivra que toute évaluation du programme en fonction des objectifs préétablis aura peu de rapport avec son fonctionnement et sera d'une piètre utilité pour le personnel ou les clients.

Il n'existe pas de méthodes normalisées de recueillir et de contrôler l'information. Ce qu'il faut essentiellement, c'est une méthode qui favorise une prise de décision informée dans le cadre du programme et qui permettra aux décisionnaires et aux autres intéressés:

a) d'évaluer le fonctionnement du programme par rapport à ses objectifs;

b) de se faire une bonne idée du processus de déjudiciarisation et de se renseigner sur les points suivants:
   - le nombre de participants;
   - le processus de prise de décisions;
   - les résultats de ces décisions;
   - les changements survenus dans le temps;
   - l'influence du programme sur le groupe-cible;
   - la collectivité et le système de justice pénale;
   - la réduction des coûts, s'il y a lieu, par rapport au système de justice traditionnel (coût par cas étudié).

Besoins en matière de contrôle et d'information

A. Renseignements sur le fonctionnement du système de justice dans le cadre duquel se déroulera le programme (à compiler avant la mise en vigueur du programme):

Un dossier sur le nombre d'inculpés et le genre d'infractions qui a entraîné leur mise en accusation pendant une période de six à douze mois avant l'implantation du programme. Si cette tâche s'avère trop lourde, il peut être suffisant de recueillir les mêmes données uniquement sur le groupe-cible du programme.

Un dossier sur les sanctions imposées par le tribunal, pendant la même période, par suite de condamnations pour des infractions que le programme vise à déjudiciariser.

Un dossier sur le taux de nouvelles accusations portées par le tribunal contre ces mêmes délinquants au cours d'une période donnée (de préférence trois ans).

Un dossier sur le rapport entre le nombre d'accusations portées par la Couronne et le nombre de recommandations faites par la police à cet effet.

B. Des renseignements sur le système de justice et le programme de déjudiciarisation à mesure que ce dernier suit son cours:

Un dossier sur toutes les infractions examinées par le tribunal, qui entrent dans la catégorie des infractions susceptibles d'être déjudiciarisées.

Un dossier sur le nombre et la nature des infractions susceptibles d'être déjudiciarisées qui n'ont pas été retenues par la Couronne, et les raisons pour lesquelles elles n'ont pas été retenues dans chaque cas.

Un dossier sur le nombre de personnes admissibles à la déjudiciarisation qui ont consulté un avocat avant d'opter ou non pour la déjudiciarisation.

Un dossier sur le nombre de personnes admissibles à la déjudiciarisation qui ont opté pour la procédure judiciaire et les raisons de ce choix dans chaque cas.

Un dossier sur le nombre de personnes admissibles qui après avoir choisi la déjudiciarisation, ont été refusées par le personnel du programme et les raisons de chaque refus.

Un dossier sur les programmes de déjudiciarisation qui ont été élaborés; précisément quelles options ou ressources ont été utilisées et à quelle fréquence?

Un dossier indiquant si les projets de déjudiciarisation relatifs à chaque option ont été ou non menés à terme.

Un dossier sur le nombre de personnes accusées d'une nouvelle infraction pendant qu'elles participaient à un programme de déjudiciarisation et après avoir mené à bien un programme (au cours d'une période donnée, de préférence 3 ans).

Un dossier sur le nombre de personnes qui ont été victimes des infractions déjudiciarisées; combien de ces victimes ont été contactées; combien d'entre elles ont rencontré les délinquants; quelles raisons a donné chaque victime pour justifier sa non-participation; combien de victimes se sont engagées personnellement dans un projet de restitution ou de dédommagement?

Un dossier sur le nombre de services communautaires rendus par les participants au programme et une liste des possibilités de travail communautaire qu'offre le personnel du programme.

Une formule donnant les caractéristiques sociales de chaque participant au programme et de chaque victime participante (optionnelle).

Une analyse des données recueillies sur les formules en vue de déterminer quelles caractéristiques sociales des victimes et des délinquants militent pour ou contre une résolution du conflit à l'extérieur des tribunaux (optionnelle).

C. Renseignements sur les avantages que présente un programme de déjudiciarisation au point de vue humain:

Une étude visant à déterminer dans quelle mesure les participants estiment que le programme atteint les objectifs fixés.

Une étude visant à déterminer dans quelle mesure les victimes participantes estiment que le programme atteint ses objectifs.

Une étude des policiers qui ont porté des accusations contre des personnes ayant fait l'objet d'une déjudiciarisation; dans quelle mesure ils estiment que le programme atteint ses objectifs; leur évaluation de la viabilité et de l'efficacité du programme.

Une évaluation du procureur de la Couronne.

Une liste des organismes d'assistance sociale auxquels a fait appel le programme de déjudiciarisation, précisant le nombre d'organismes du secteur public et du secteur privé.

Un dossier sur le nombre de bénévoles engagés par le personnel du programme et les organismes participants et une description des rôles et des fonctions qui leur ont été attribués.

Une enquête auprès des organismes d'assistance sociale où sont dirigés des délinquants dans le cadre du programme de déjudiciarisation, en ce qui a trait aux objectifs, à l'efficacité et à la viabilité du programme.

Des données comparatives sur les taux d'accusations portées par la Couronne avant et pendant le déroulement du programme.

Une enquête auprès des citoyens pour déterminer leur sensibilisation au programme de déjudiciarisation et leur tolérance à son égard.

D. Données sur le coût de chaque cas

Information relative à la médiation

Des renseignements sur la médiation se révéleraient utiles tant pour les programmes de déjudiciarisation actuels que futurs. La médiation est un processus d'interaction entre la victime et le délinquant par l'intermédiaire d'un conciliateur, qui a pour but de régler un conflit donné. La réussite ou l'échec de ce processus n'est pas uniquement fonction du délinquant et de l'infraction: la victime et le médiateur y ont aussi leur part de responsabilités. Toutefois, comme la médiation n'apporte pas un remède à tous les conflits, il importe de tenir des données de base sur les principaux acteurs et problèmes en cause. Ces renseignements aideront le personnel du programme à déterminer les points forts et les points faibles des activités en cours, les exigences en matière de personnel et les besoins de formation de même que les caractéristiques des principaux délinquants et genres d'infractions qui facilitent le succès de la médiation, et à prendre les mesures qui s'imposent.

Cette méthode de contrôle n'a pas pour but de justifier une limitation du groupe-cible. Elle vise plutôt à modifier les activités du programme de façon à augmenter l'efficacité de la médiation. Il est important que toutes les données sur les délinquants et les victimes soient recueillies avec leur consentement et ne permettent pas de les identifier.

a) Délinquant:
âge, sexe, origine ethnique ou raciale, domicile, situation économique, scolarité, emploi, nombre de membres que compte la famille, temps passé dans la collectivité, autres contacts avec le système de justice pénale, liens avec la victime, s'il y a lieu.

b) Victime:
âge, sexe, origine ethnique ou raciale, domicile, propriétaire ou locataire, situation économique, scolarité, emploi, nombre de membres que compte la famille, temps passé dans la collectivité, nombre de victimisations dans le passé et mesures prises, liens avec le délinquant, s'il y a lieu.

c) Médiateur:
âge, sexe, origine ethnique ou raciale, scolarité, emplois et expérience antérieurs, temps passé dans la collectivité, contacts avec la victime ou le délinquant dans le passé, s'il y a lieu.

d) Infraction:
genre d'infraction, estimation de la perte (temps ou argent) subie par la victime, dans quelle mesure la victime et le délinquant se sont entendus dès le début sur les faits relatifs à l'infraction, nombre d'infractions semblables commises dans la collectivité et nombre d'infractions qui ont fait l'objet d'une médiation, s'agit-il d'une infraction courante?

e) Résultats:
entente conclue, non conclue, durée de la médiation, conditions de l'entente; qui a proposé les conditions si aucune entente n'a été conclue, donner les raisons; retrait du délinquant, retrait de la victime, retrait des deux parties. Impressions qu'a données le processus de médiation.

f) Suivi:
l'entente a-t-elle été respectée; sinon, pourquoi; quelles mesures ont été prises; la victime et le délinquant sont-ils satisfaits de la médiation; auraient-ils encore recours à la médiation dans l'avenir?

Financement

CHAPITRE VII

SCHÉMA D'UNE PROPOSITION DE FINANCEMENT (MODÈLE)

Vous devez prévoir:

1. Un titre

Vous devriez donner à votre programme un titre succinct qui permette de le distinguer. Le titre aide les membres de votre organisation, les employés et les bénévoles à s'identifier à un groupe, à une cause.

2. Table des matières

C'est une partie essentielle qui aidera le lecteur à repérer rapidement une rubrique précise de votre proposition.

3. Résumé

Très important, le résumé est souvent la première partie que consulte le responsable du financement. Il devrait être concis et explicite et décrire dans l'ordre chaque rubrique de la proposition en précisant votre identité, la portée de votre projet et les coûts prévus. Il est préférable de faire votre propre résumé plutôt que de laisser au rédacteur de la source de financement le soin d'interpréter à sa façon l'importance de votre programme.

4. Introduction

Les renseignements suivants devraient s'y trouver:

a) Comment votre organisation a été mise sur pied.

b) Depuis combien de temps votre organisation est constitué.

c) Le caractère unique de votre organisation en ce qui touche la façon dont elle a été lancée ou les services ou programmes innovateurs qu'elle offre.

d) Les réalisations les plus révélatrices de votre organisation ou, si elle est nouvelle, les réalisations les plus marquantes du conseil d'administration ou du personnel dans leurs fonctions antérieures.

e) Les buts de l'organisation. Les raisons qui ont motivé sa création.

f) Comment votre organisation voit le programme pour lequel vous demandez une aide financière en rapport avec ses buts généraux. Donnez aussi l'historique général du projet.

g) Quel appui vous avez reçu de la part d'autres organisations et de particuliers qui possèdent les connaissances et l'expérience pertinentes (annexez à la proposition des lettres de référence). Tâchez d'obtenir le soutien général de votre collectivité.

Enoncé du besoin ou du problème

Dans cette section, qui découle de la prédécente, il faut:

a) Etablir un lien logique entre les éléments constitutifs de votre organisation et le problème ou le besoin auquel vous comptez vous attacher.

b) Démontrer l'existence du problème, preuves à l'appui. A cette fin, présentez des données statistiques se rapportant au besoin auquel vous voulez répondre. Les statistiques ne sont toutefois qu'une forme de justification. Vous pouvez aussi obtenir les conseils de groupes de votre collectivité qui s'intéressent au problème, de client éventuels, d'organisations oeuvrant dans votre collectivité et de spécialistes du domaine.

c) Déterminer clairement les problèmes que vous avez l'intention de résoudre. Assurez-vous que votre programme est applicable, c'est-à-dire qu'il peut se réaliser dans un temps raisonnable avec une quantité raisonnable de ressources.

Enoncé des objectifs

Il s'agit ici d'énoncer dans leurs grandes lignes vos objectifs à long et à court terme (buts), qui devraient être un élément mesurable du programme. Si vous avez clairement délimité le problème à régler, vos objectifs devraient alors offrir une solution à ce problème ou quelque façon de satisfaire aux besoins ressentis. Vos intentions devraient être réfléchies et réalistes, car votre programme est évalué en fonction de sa capacité d'atteindre les objectifs énoncés. Ceux-ci sont des déclarations d'intention précises sur les activités du programme.

Description (ou méthodes) du programme

Vous exposez clairement la façon dont vous comptez concrétiser les déclarations d'intention énoncées dans vos objectifs. Les sources de financement ont habituellement besoin des renseignements suivants:

a) Les méthodes que vous avez choisies pour réaliser les objectifs du programme.

b) Les raisons pour lesquelles vous aurez recours à ces méthodes particulières.

c) La dimension du programme, c'est-à-dire les secteurs géographiques qui seront desservis. Vous devriez y inclure toute donnée démographique pertinente, comme le nombre de délinquants et d'infractions d'un genre particulier, le nombre d'établissements de correction et la population de votre région.

d) Le groupe-cible, c'est-à-dire qui sera bénéficiaire du programme (particuliers, groupes, familles). Pourquoi avoir choisi ce groupe, et particulièrement ce programme pour aider le groupe et favoriser sa participation?

i) Qui est responsable du programme, comment et à qui se fait le compte rendu de son déroulement?

ii) Comment le programme sera-t-il géré, c'est-à-dire quelles seront les méthodes quotidiennes de surveillance et de soutien, la structure de responsabilités du programme et ses liens avec celle de l'organisation. Qui est responsable de la tenue de livre et du versement des fonds? A qui l'organisation doit-elle rendre compte et comment?

e) Le personnel. Quelles aptitudes et quelle formation spéciale sont exigées des employés et des bénévoles en vue ou déjà désignés. Enoncez les descriptions de fonctions et exposez la formation sur le tas offerte dans le cadre du programme.

f) L'emplacement des locaux réservés au programme et les raisons de ce choix.

g) La durée du programme.

Contrôle du programme

Le contrôle du programme est un processus permanent qui devrait être intégré aux toutes premières étapes de la planification. Vos objectifs devraient être fixés de façon à fournir des résultats mesurables. Il est essentiel d'exercer ce contrôle au fur et à mesure de l'évolution du programme et non pas lorsqu'il est complètement terminé. Un contrôle suivi de votre programme peut être doublement utile. D'abord, il peut déterminer son efficacité à atteindre les objectifs préétablis. Ensuite, il peut servir d'instrument permettant de modifier et de faire évoluer votre programme en cours de route.

Dans votre proposition, décrivez les méthodes qui seront utilisées pour contrôler le programme et identifiez la personne qui sera chargée de cette fonction.

La plupart des sources de financement exigent un budget ventilé du programme. Il est donc important de donner des précisions sur chacun des points suivants.

a) Coûts du personnel: traitements, avantages sociaux, honoraires des experts-conseils et frais de contrat.

b) Coûts des déplacements (voyages pour étudier des programmes semblables, transports en commun ou frais de kilométrage dans la localité).

c) Location des locaux et coûts des services publics (électricité, téléphone, etc.).

d) Matériel et ameublement.

e) Accessoires et fournitures de bureau.

f) Autres - si vous établissez une autre catégorie, indiquez les raisons de vos dépenses.

Pour établir votre budget, essayez de vous adjoindre les services de quelqu'un qui a l'expérience de ce genre de travail. Faites en sorte que les personnes qui ont l'initiative de la dépense participent à la planification du budget.

Assurez-vous que votre budget est clairement établi et qu'il fait état aussi exactement que possible des dépenses prévues à votre programme.

Projets

CHAPITRE VIII

RÉPERTOIRE DES PROGRAMMES DE DÉJUDICIARISATION EN VIGUEUR ET DES PERSONNES-RESSOURCES

PROGRAMMES	SOURCE DE RENVOIS
Frontenac Diversion Project (projet de déjudiciarisation du comté de Frontenac) (Kingston, Ont.) Personne-ressource: Judy Ryan Cour provinciale 166, rue Queen Kingston (ont.) K7K 1B1 (613) 548-4535 Entrée en vigueur: mai 1975	Couronne - (postaccusation-précomparution)
Essex County Diversion Project (Projet de déjudiciarisation du comté d'Essex) (Windsor, Ont.) Personne-ressource: Terry Bull Agent de probation et d'assistance postpénale 250, avenue Windsor, 2e étage Windsor (Ont.) N9V 6V9 (519) 252-2759 Entrée en vigueur: juin 1975	Couronne - (postaccusation-précomparution)
Waterloo Region Diversion Program (Programme de déjudiciarisation de la région de Waterloo) (Kitchener, Ont.) Personne-ressource: Mike Lemme Agent de probation et d'assistance postpénale 1190 est, rue King Kitchener (Ont.) N2G 2N4 (519) 744-6571 Entrée en vigueur: août 1976	Couronne - (postaccusation-précomparution)
Cornerbrook Juvenile Diversion Prog. (Programme de déjudiciarisation pour les jeunes de Cornerbrook) (Terre-Neuve) Personne ressource: M. Frank Wheller Ministère des Services sociaux Immeuble Sir Richard Squire Cornerbrook (T.-N.) (709) 639-9111, poste 312 Entrée en vigueur: août 1977	Couronne - (postaccusation-précomparution)

PROGRAMME	SOURCE DE RENVOIS
Cornerbrook Adult Diversion and Mediation Program (Programme de médiation et de déjudiciarisation pour adultes de Cornerbrook) (T.-N.) Personne-ressource: M.J. Bath Directeur régional Société John Howard de T.-N. C.P. 631 Cornerbrook (T.-N.) (709) 639-9111 Entrée en vigueur: septembre 1977	Police - (Solution de rechange à la mise en accusation)
Roseau River Community Committee (Comité communautaire de Roseau River) Agent de probation Bureau de probation de l'est du Manitoba Ministère de la Santé et du développement social, Direction de la probation 20 - 1ère rue, sud Beauséjour (Man.) R0E 0C0 Tél: (204) 268-1411 Entrée en vigueur: mai 1975	Police
Community Diversion Centre (Centre communautaire de déjudiciarisation) (Victoria, C.-B.) Personne-ressource: Eileen M. King 610 est, Gorge Road Victoria (C.-B.) V8T 2W6 (604) 383-7143 Entrée en vigueur: octobre 1974	Couronne - (Postaccusation précomparution)
Nechako Justice Council Pre-Charge Diversion Program (Programme de déjudiciarisation préaccusatoire du conseil de justice Nechako) (Vanderhoof, C.-B.) Personne-ressource: Mme Allison Campbell C.P. 1489 Vanderhoof (C.-B.) (604) 567-9959 Entrée en vigueur: février 1977	Police

PROGRAMME	SOURCE DE RENVOIS
Cowichan Diversion Program (Programme de déjudiciarisation Cowichan) (Duncan, C.-B.) Personne-ressource: Chuck Lucas C.P. 841 Duncan (C.-B.) (604) 748-2368 Entrée en vigueur: février 1977	Couronne - (Solution de rechange à la mise en accusation)
Dauphin Restitution Committee (Comité de restitution de Dauphin) (Dauphin, Man.) Personne-ressource: Marsten Grindey Palais de justice 114 ouest, ave. River Dauphin (Man.) (204) 638-5235 Entrée en vigueur: juin 1977	Couronne - (Solution de rechange à la mise en accusation)
Projet Intervention Jeunesse (Montréal, Qué.) Personne-ressource: Louisane Desgagnés 15 de l'Epée app. 5 Montréal (Qué.) (514) 270-8944 ou 270-8883 Entrée en vigueur: 1er décembre 1977	Police
East Toronto Diversion Prevention Program (Programme préventif de déjudiciarisation de Toronto Est) (Toronto, Ont.) Personne-ressource: Debbie Hall coordonnatrice 2032 est, rue Gerrard Toronto (Ont.) M4E 2B1 (416) 965-2295 ou 965-6075 Entrée en vigueur: septembre 1977	Police

PROGRAMME	SOURCE DE RENVOIS
Preventive Intervention for Juveniles at the Pre-Court Level (Intervention préventive pour les jeunes à l'étape de la précomparution) (Nepean-Ottawa) Personne-ressource: Ken Kealey ou Pierre Deschamps Agent de probation et d'assistance postpénale 900 Lady Ellen Place Ottawa (Ont.) K1Z 5L5 (613) 722-6507 Entrée en vigueur: septembre 1976	Police
St. John's Pilot Screening Program (Projet-pilote de sélection de St. John's) (Terre-Neuve) Personne-ressource: Marvin McNutt Directeur adjoint Services de correction pour les jeunes Ministère des services sociaux Gouvernement de Terre-Neuve et du Labrador St. John's (T.-N.) (709) 737-2492	Couronne - (Solution de rechange à la mise en accusation)
Delta Police Diversion Program (anciennement Delta Youth Services Program) (Delta, C.-B.) Personne-ressource: Mlle Lois Cartledge Déjudiciarisation de la jeunesse de Delta et Société de la prévention du crime 4455 Clarence Taylor Crescent Delta (B.-C.) V4K 3E1 (604) 946-4411 Entrée en vigueur: janvier 1978	Police
Northend Neighbourhood Justice Project (Programme de déjudiciarisation de Halifax-Nord (Halifax, N.-E.) Personne-ressource: Sandra Lythe Coordonnatrice du programme C.P. 1235 Succ. postale de Halifax Nord Halifax (N.-E.) B3K 5H4 Entrée en vigueur: janvier 1978	Citoyen

PROGRAMME	SOURCE DE RENVOIS
Dawson Creek Community Works Program (Programme de services communautaires) (Dawson Creek, C.-B.) Personne-ressource: Wayne Framm Service de probation Palais de justice 1201 - 103ième avenue Suite 205 Dawson Creek (C.-B.) V1G 4J2 (604) 782-5931 Entrée en vigueur: décembre 1976	Couronne - (Solution de rechange à la mise en accusation)
Stuart Lake Diversion Committee (Comité de déjudiciarisation de Stuart Lake (Fort Saint James, C.-B.) Personne-ressource: John Prince Coordonnateur Human Resources Building Fort Saint James (C.-B.) V0J 1P0 (604) 996-8604 Entrée en vigueur: septembre 1977	Police
Cedar Cottage/Kensington Community Juvenile Accountability Panel (Comité de déjudiciarisation pour les jeunes de la communauté de Cedar Cottage/Kensington) (Vancouver, C.-B.) Personne-ressource: Lyn Logue/John Chisholm Cedar Cottage Neighbourhood House 4065 Victoria Drive Vancouver (C.-B.) V8S 4N9 (604) 874-4231 Entrée en vigueur: octobre 1978	Couronne - (Solution de de rechange à la mise en accusation)
Options for Youth (Options pour les jeunes) (Prince Albert, Sask.) Personne-ressource: Craig Blair Ministère des services sociaux 101 est, Fifteenth St. Prince-Albert (Sask.) (306) 763-7444 Entrée en vigueur: janvier 1978	Police

PROGRAMME	SOURCE DE RENVOIS
Elphinstone Community Committee (Comité communautaire d'Elphinstone) (Elphinstone, Man.) Personne-ressource: Vern Erickson C.P. 1287 Minnedosa Minnedosa (Man.) (204) 867-2758 Entrée en vigueur: novembre 1977	Police
Moose Jaw Corrections Committee (Comité correctionnel de Moose Jaw) (The Pas, Man.) Personne-ressource: John Lucier The Pas C.P. 2550 Immeuble Provincial The Pas (Man.) (204) 623-6411 Entrée en vigueur: janvier 1978	Police
Support Services Project for Windsor Police Youth Branch (Programme de service de soutien pour la section de la jeunesse de la police de Windsor) (Windsor, Ont.) Personne-ressource: Terry Bull Agent de probation et d'assistance postpénale 250, ave. Windsor 2e étage Windsor (Ont.) N9A 6V9 (519) 252-2759 Entrée en vigueur: avril 1978	Police
Halifax County Screening Authority Project (Programme de sélection du comté d'Halifax) (Halifax, N.-E.) Personne-ressource: Trevor Townsend Ministère des Services sociaux C.P. 192 Lower Sackville (N.-E.) B4C 2S9 (902) 865-5911 Entrée en vigueur: septembre 1978	Couronne - (Postaccusation-précomparution)

PROGRAMME

SOURCE DE RENVOIS

Victim-Offender Reconciliation Program (Programme de réconciliation entre victimes et délinquants) (Winnipeg, Man.)
Personne-ressource: Bob Dodjak
Services de probation
303, rue Kennedy
Winnipeg (Man.)
(204) 944-3213
Entrée en vigueur: septembre 1977

Police

Steinbach Community Committee (Comité communautaire de Steinbach) (Steinbach, Man.)

Police

Bloodvein Community (Comité communautaire de Bloodvein) (Bloodvein, Man.)
Agent de probation
Bureau de probation de l'est du Manitoba
Ministère de la santé et du développement social, Direction de la probation
20 - 1ère rue sud
Beauséjour, Manitoba
R0E 0C0
(204) 268-1411
Entrée en vigueur: juin 1978

Police

Portage Restitution Committee (Comité de restitution de Portage) (Portage La Prairie, Man.)
Personne-ressource: Wendy Rankin
Service de probation du Manitoba
25 Tupper Nord
Portage La Prairie (Man.)
(204) 857-9711
Entrée en vigueur: janvier 1978

Police

Victim Offender Reconciliation Prog. (Programme de réconciliation entre victimes et délinquants) (Sudbury, Ont.)
Personne-ressource: Helen Lowe
Agent de probation et d'assistance postpénale pour les jeunes
82, rue Ignatius
Sudbury (Ont.)
P3C 5G3
(705) 674,3151, poste 263
Entrée en vigueur: juin 1977

Police

Biblioteca

CHAPITRE IX

BIBLIOGRAPHIE

LA DÉJUDICIARISATION

Carter R.M. & Malcolm W.K. éd. Back on the Street: The Diversion of Juvenile Offenders. Englewood Cliffs N.J. Prentice-Hall, Inc. 1976

Davis D.T. "The Pitfalls of Diversion - Criticism of a Modern Development in an Area of Penal Reform" Osgoode Hall Law Journal, vol. 14, n° 3, 1976

Commission de réforme du droit, Document de travail n° 7, La Déjudiciarisation, Ottawa, 1975

Commission de réforme du droit, Étude sur la déjudiciarisation: Projet du droit pénal à East York, Ottawa, 1975

Nimmer, R.T. "Two Million Unnecessary Arrests: Removing a Social Service Concern From the Criminal Justice System, American Bar Foundation, Chicago, Ill, 1971

Crime and Delinquency XXII, tout le numéro d'octobre 1976 consacré à la déjudiciarisation

U.S. National Institute of Law Enforcement and Criminal Justice. Juvenile Diversion: A Selected Bibliography. Deuxième édition, Washington, D.C., 1977

PARTICIPATION DE LA COLLECTIVITÉ

"La participation communautaire dans le domaine de la justice pénale". Rapport du Groupe d'étude sur le rôle du secteur privé dans le domaine de la justice pénale. (1977)

Dr. Wilson A. Head "The Ideology and Practice of Citizen Participation" in Citizen Participation: Canada. New Press Toronto, J.A. Draper, Éditeur (1971)

Francis J. Bregha "Community Development in Canada: Problems and Strategies" in Citizen Participation: Canada. New Press Toronto, J.A. Draper, Éditeur, (1971)

Public Participation in Planning. Éditions Sewill and Coppock (1971)

MÉDIATION

Deutsch M. The Resolution of Conflict: Constructive and Destructive Processes: Yale University Press (1973)

Nicolay, G. "Grievance Arbitration in a Prison" in Resolution of Correctional Problems and Issues, printemps 1975

Standord, B. (Ed.) Peacemaking: A Guide to Conflict Resolution for Individuals, Groups and Nations. New-York (1976)

Walton R. Interpersonal Peacemaking: Confrontation and Third Party Consultation. Reading, mars 1969

COMMENTAIRES

1. AVEZ-VOUS TROUVÉ LE GUIDE UTILE? _____

_____

_____

_____

2. QUELS RENSEIGNEMENTS VOUS ONT ÉTÉ LES PLUS PROFITABLES?

_____

_____

_____

3. SUR QUELS POINTS L'INFORMATION ÉTAIT-ELLE INSUFFISANTE?

_____

_____

_____

4. VOTRE PROGRAMME EST-IL:

AU STADE DE L'ÉLABORATION: _____
EN VIGUEUR DEPUIS MOINS D'UN AN _____
DEPUIS 1 À 2 ANS _____
DEPUIS PLUS DE 2 ANS _____

5. OBSERVATIONS GÉNÉRALES:

_____

Faire parvenir au: Conseiller national,
Déjudiciarisation,
Ottawa (Ont.) K1A 0P8